



**UNIVERSIDAD LASALLISTA
BENAVENTE**
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



CLAVE 8793-24

*"MANUAL DE OPERACIONES DE LA COORDINACIÓN
DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA
MUNICIPAL DE CELAYA, GTO.*

TESIS

*PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN*

PRESENTA:

JOSÉ PORFIRIO BRAVO MORENO

ASESOR:

LIC. JORGE DE LA ROCHA LEDEZMA

CELAYA, GTO.

ABRIL 2008



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A ti que eres labios de mi sonrisa, a ti que eres los ojos de mi dulce mirar, a ti que eres el cristal de mi alma, a ti es a quien solo puedo amar.

A ti mi amada esposa.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la vida, permitirme alcanzar el sueño de titularme y por darme la fuerza espiritual de seguir adelante.

A mi esposa, por ser fiel compañera, amiga y por no dejar que nunca me alejara por el sendero que me llevó a este trabajo.

A mis padres, por entregarme la vida, milagro de Dios, por educarme con sus enseñanzas y valores, por su paciencia, por confiar en mí y por ser luz de mis desvelos en este largo camino de mi carrera profesional.

A mis maestros, por compartir conmigo parte de su sabiduría en sus aulas, en especial a mi asesor de tesis Lic. Jorge de la Rocha por adoptarme como su hijo profesional.

A todos mis compañeros que me dieron momentos de convivencia y amistad durante los 4 años de mi carrera.

A mis amigos, porque con sus comentarios de aliento nunca flaqueé en algo que parecía ser inalcanzable.

A mis abuelos que me dieron con su ejemplo, la manera de llevar una vida honesta en completa paz familiar.

Al Lic. Pedro Pablo Tejada Rodríguez que fue uno de los primeros profesionales que confió en mi futuro profesional cuando me aceptó como parte del programa de becarios periódico a.m.- Benavente.

Al personal de las coordinaciones de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Eventos Especiales de Presidencia Municipal de Celaya que aportaron información para la elaboración de esta tesis.

A todas aquéllas personas que han influido en mi vida de manera positiva y que de alguna forma han contribuido para ser quien soy, quien quiero ser.

Caminante no hay camino, se hace camino al andar... gracias por enseñarme esto con el ejemplo de tu propia vida, papá.

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

DEFINICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL DE CELAYA

1.1 Misión	2
1.2 Visión	3
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivos generales	4
1.3.2 Objetivos particulares	5
1.4 Metas	6
1.5 Línea de trabajo	7
1.6 Historia de la Coordinación de Comunicación Social	8

CAPITULO II

COMPOSICIÓN GENERAL DEL DEPARTAMENTO

2.1 Marco teórico de la organización, organigrama y manual de operaciones	11
2.2 Marco teórico del desarrollo organizacional	18
2.3 Organigrama de la Coordinación de Comunicación Social	19
2.4 Relación de inventarios	22
2.5 Relación de programas, proyectos y partidas presupuestales	24
2.6 Participaciones especiales	26
2.7 Ley de Acceso a la Información Pública para el estado y los municipios de Guanajuato	26

CAPITULO III

ANÁLISIS DE PUESTOS Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

3.1 Marco teórico general	31
3.2 Análisis de puestos en la Coordinación de Comunicación Social de Presidencia Municipal de Celaya	35
3.2.1. Marco teórico de análisis de puestos	36
3.3 Análisis de puestos por separado	43
3.3.1 Análisis del puesto de Secretario Ejecutivo del Alcalde	48
3.3.2 Análisis de puesto del Secretario Particular del Alcalde	52
3.3.3 Análisis de puesto del Coordinador de Comunicación Social	55
3.3.3.1 Análisis de puesto de la Jefatura de Información	60
3.3.3.2 Análisis de puesto en la Jefatura de Análisis y monitoreo de medios de comunicación	67
3.3.3.3 Análisis de puesto de auxiliar administrativa	72
3.3.3.4 Análisis de puestos de la Jefatura de la web	76
3.3.3.5 Análisis de puestos de la Jefatura de Diseño Gráfico	80
3.3.3.6 Análisis de puesto de Fotografía	83
3.3.3.7 Análisis de puesto del Camarógrafo	87
3.3.3.8 Análisis de puesto del personal de Servicio Social	88
3.3.4 Análisis de puestos en la Coordinación de Relaciones Públicas	93
3.3.4.1 Análisis de puesto de la Auxiliar Administrativa de Relaciones Públicas	96
3.3.4.2 Análisis de puesto de asistente operativo de Relaciones Públicas	98
3.3.5 Análisis de puestos en la Coordinación de Eventos Especiales	101
3.3.5.1 Análisis de puesto de Asistente Administrativo de Eventos Especiales	104
3.3.5.2 Análisis de puesto de personal técnico de Eventos Especiales	108

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE REDES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

4.1 Marco teórico	113
4.2 Redes de comunicación interna	120
4.2.1 Coordinaciones de Comunicación Social del Municipio de Celaya	121
4.2.1.1 Dirección de Comunicación Social de la Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (Jumapa)	122
4.2.1.2 Coordinación de Comunicación Social del Sistema Municipal de Desarrollo Integral de la Familia (DIF)	124
4.2.1.3 Coordinación de Comunicación Social de la Guardia Municipal de Celaya	125
4.2.1.4 Coordinación de Comunicación Social de la Dirección de Desarrollo Social (DIDESO)	125
4.2.1.5 Coordinación de Comunicación Social del Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya (SMACC)	126
4.2.1.6 Coordinación de Comunicación Social y Atención Ciudadana de Servicios Municipales	126
4.2.1.7 Semejanzas y diferencias en el análisis de puestos y descripción de actividades de los puestos de Comunicación Social de las dependencias municipales.	127
4.3 Redes de comunicación externa	142
4.3.1 Direcciones de Comunicación Social de otros municipios del estado de Guanajuato	142
4.3.2 Direcciones de Comunicación Social de las dependencias de Gobierno de Estado	143

ANEXOS

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

El Departamento de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya, Gto. actualmente está dividido en tres áreas que son la de Comunicación, la de Eventos Especiales y la de Relaciones Públicas.

Las tres coordinaciones están en el organigrama en una misma línea horizontal como apoyo staff al Alcalde, dependientes de la Secretaría Particular del Presidente Municipal.

Debido al gran impacto que tienen las tres coordinaciones dentro del trabajo de Comunicación Social del Gobierno Municipal de Celaya, en el presente trabajo de investigación se realizará un manual operativo de estos tres departamentos.

En la propuesta de tesis, la idea es que no sean tres áreas independientes, sino que sea una sola área con un Director de Comunicación Social con dos coordinadores de apoyo, uno en Relaciones Públicas y el otro en Eventos Especiales además de una jefatura de información.

Debido a que cada tres años hay cambio de administración por procesos naturales de elecciones públicas organizadas por el IFE y que en cada administración generalmente hay cambio de un responsable, director o coordinador de estas áreas se realiza este trabajo.

La intención es presentar una propuesta un solo manual de operaciones del área de Comunicación Social para la administración municipal 2006-2009 que sirva como un fundamento base para que aunque haya cambios de administración, el trabajo operativo de la dirección no se pierda.

Podrán llegar diferentes directores con proyectos personales a ejercer en esta área, pero la idea fundamental es dejar establecido claramente con bases

por escrito a cerca de cuáles serán las actividades mínimas que deba de tener un departamento como este.

El presente trabajo está elaborado para ser aplicado en una dirección de Comunicación Social como un trabajo ideal a realizar, pero finalmente se trata de una propuesta para la Presidencia Municipal de Celaya en el periodo 2006-2009.

CAPITULO I

DEFINICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL DE CELAYA

1.1 Misión.

La Coordinación de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya tiene como misión principal ser puente de comunicación entre el gobierno municipal y la sociedad. Tiene que ser un órgano de infusión que reciba los mensajes del pueblo celayense, analizarlos y establecer estrategias que permitan responder a estas exigencias ciudadanas.

Es pues, este departamento el principal encargado de ser vocero de las acciones, obras y proyectos de gobierno municipal, para que la sociedad reciba uno de sus principales derechos como ciudadanos, el estar bien informados.

La misión del departamento de Comunicación Social de la Presidencia de Celaya, Gto. es emitir la mejor imagen posible del trabajo realizado por la administración para la sociedad de esta ciudad.

La intención es que las principales acciones se promuevan para que la gente conozca que sus gobernantes trabajan por el desarrollo de su ciudad, pero también, es establecer un vínculo de comunicación de las autoridades con la ciudadanía.

También, la misión del departamento es la generación de una adecuada comunicación interna entre los titulares de los departamentos para poder implementar acciones de manera conjunta de todos los planes de acción de gobierno.

La misión del departamento es en todo momento, la de cuidar la imagen del Alcalde, su Ayuntamiento y funcionarios, en miras de que la administración en

su conjunto sea considerada como un grupo de personas que trabajan en beneficio de la ciudad.

1.2 Visión

El Departamento de Comunicación Social tiene como visión principal el lograr un posicionamiento en la sociedad celayense de la administración municipal en donde la ciudadanía perciba un gobierno que trabaja por el progreso de la ciudad y atiende las demandas de su gente.

La visión es que las estrategias de comunicación generen una forma correcta de recibir la información que ingresa a Presidencia, para analizarla y emitir un mensaje adecuado de respuesta que satisfaga la necesidad de la ciudadanía a ser respondida.

Las acciones de comunicación deben ser una respuesta a preguntas de la ciudadanía como en qué se gastan los impuestos, qué obras de beneficio se realizan en la ciudad, que acciones y programas están en ejecución, etc.

El personal del departamento de Comunicación Social deberá ser el principal motor de la información, el que defina el objetivo de emitir un mensaje, el impacto en la sociedad y el tipo de reacción que puede provocar entre las personas que lo reciban.

1.3 Objetivos.

Para efectos de la presente, este punto está dividido en objetivos en particulares y generales de tal forma que pueda delimitar de manera más específica en lo que se quiere lograr en esta propuesta.

1.3.1 Objetivos generales

- El correcto posicionamiento del Gobierno Municipal de Celaya como ente de servicios públicos para la sociedad.
- La difusión de las acciones de gobierno.
- Lograr un enlace entre el gobierno municipal de Celaya y la ciudadanía a través de los medios de comunicación.
- La publicación de los principales logros de la administración.
- La promoción de eventos públicos.
- El correcto diseño de redes de comunicación interna y externa.
- Ser puente de comunicación entre la sociedad y el gobierno.
- Recibir, analizar y canalizar la información que se percibe a través de los medios de la comunicación masivos y que al final, son parte de un reflejo de la ciudadanía.
- Ser capaces de emitir una respuesta a los mensajes que ingresan a través de los medios de comunicación.
- Elaboración de estrategias de infusión que permitan de la manera más adecuada poder recibir, analizar y canalizar toda la información que entra de la sociedad a través de todo tipo organismos como lo pueden ser los civiles, gubernamentales, religiosos, etc. Para brindar a la autoridad un punto de base para que ésta pueda emitir una respuesta.

- Elaboración de estrategias de difusión, posicionamiento e información de obras, acciones, planes y proyectos de la administración municipal de Celaya.
- Posicionar al municipio como un ente de trabajo en beneficio de la población de Celaya.
- Lograr una correcta política de relaciones públicas.
- Ejecutar, asesorar o dirigir con perfecta organización los eventos públicos en donde participe el Alcalde de manera directa.

1.3.2 Objetivos particulares

- Proponer un organigrama definido de la Dirección de Comunicación Social.
- Realizar un análisis de puestos, mandos y funciones internas.
- Realizar una descripción de actividades de cada uno de los puestos y mandos.
- Establecer un panorama claro de los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta el departamento de Comunicación Social de Celaya.
- Proponer esquemas de trabajo básicos con los que deba operar el departamento de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya.
- Sugerir la adecuación y corrección del manual operativo de la Coordinación de Comunicación Social del Gobierno Municipal de Celaya.

1.4 Metas

Las metas de la presente, son entregar al final un manual de operaciones que permita a la presente administración seguir una pauta o guía inicial de arranque del departamento de Comunicación Social de la Presidencia Municipal.

La intención es, que este manual permita al Coordinador en turno tener una idea inicial de la composición del departamento, del organigrama, de los puestos de mando, de las funciones y tareas que se desempeñan.

Todo con el fin de sentar una base operativa del departamento que permita generar estrategias, planes y proyectos de trabajo de acuerdo a las circunstancias y a la visión particular del titular del área.

La guía marcará pasos prácticos para seguir en miras de una Coordinación de Comunicación Social que trabaje y al final, rinda resultados.

El resultado final que se espera es el correcto posicionamiento del Alcalde, del H. Ayuntamiento y en general de la administración en turno.

Se pretende presentar un plan de trabajo real ajustado a las necesidades de la actual administración municipal, pero que también, a la vez pueda servir de base en un futuro para las siguientes administraciones.

La idea es también proponer un manual operativo que rija las actividades del departamento de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya.

Todo con la intención de ejecutar los planes, programas y proyectos de la Coordinación de Comunicación Social de la Presidencia Municipal con el resultado claro que el receptor final (ciudadano) esté enterado de lo que hace su gobierno.

Al final se sugiere una propuesta para mantener un orden de organigrama, una pauta administrativa con puestos de mando y descripción de tareas bien definidas.

1.5 Línea de trabajo.

El Departamento de Comunicación Social debe trabajar como un órgano receptor de información a través de correctos sistemas de infusión, análisis de información, procesamiento de datos y estrategias de difusión.

El mensaje que emite la coordinación debe ser claro y específico, tomando en cuenta diversos aspectos económicos, políticos o sociales; pero la emisión del mismo siempre debe corresponder al de un órgano operador, no un órgano político.

Las decisiones tomadas por el departamento deben corresponder a estrategias operativas de imagen basadas en estudios de opinión pública y en situaciones reales; la operación política siempre le corresponderá, al Alcalde, sus tres secretarios (del Ayuntamiento, Particular y Ejecutivo) y a miembros del cabildo.

1.6 Historia de la Coordinación de Comunicación Social

“La Coordinación de Comunicación Social fue creada como tal, durante el trienio 89-91 cuando fue Presidente Municipal Javier Mendoza Márquez. El primer titular del que se tiene registro es del Lic. Ricardo Moncada quien estuvo en el cargo desde 1989 hasta 1992”.¹

Cuando entró como Alcalde el primer Presidente Municipal de extracción panista de la historia (Carlos Aranda Portal), el primer director del trienio fue el L.C.C. Juan José de la Rocha los tres primeros meses de la administración del primero de octubre de 1992 al 16 de enero de 1993 y posteriormente cerró el periodo en la dependencia fue la L.C.C. Gabriela Gómez Saldívar.

Esta dirección arrancó con una coordinación denominada Eventos Especiales que estaba a cargo de Teresa Miranda quien dependía directamente de la Dirección de Comunicación.

“Al siguiente trienio, el PRI sostuvo la dirección durante la administración del Presidente Municipal Leopoldo Almanza Mosqueda tuvo como titulares a Elsa Martínez, Víctor Hugo Aguilera, Jorge Rodríguez Bañuelos (16 de julio de 1996 al 16 de noviembre del mismo año) y Luis Fernando Amate Zúñiga del 20 de febrero de 1996 al 31 de diciembre de 1996”.²

Durante este trienio, se tenía el apoyo externo de asesoría del L.C.C. Juan José de la Rocha en cuanto a imagen y mercadotecnia.

¹ Unidad de Acceso a la Información Pública del Municipio de Celaya. Número de solicitud F-SAIP-299. 8 de febrero del 2007.

² Ibidem.

Al retomar el Gobierno Municipal el PAN en el trienio es 98-2000, el Alcalde Ricardo Suárez Inda rescató la Dirección dejándola a cargo de Gabriela Gómez Saldívar quien se ostentó como titular del primero de enero de 1998 al 12 de octubre del 2000 y como coordinadora de Eventos Especiales a Teresa Miranda.

“En el trienio de José Mendoza Márquez en el 2000-2003 trabajó como titular de la Dirección Gabriela Montejano Navarro quien estuvo en el cargo desde el 11 de octubre del 2000 hasta el 16 de junio del 2003 y lo terminó el Lic. Sergio Salgado Mendoza continuando hasta el 6 de julio del 2004”.³

“Posteriormente, en el trienio 2003-2006 durante el gobierno del Alcalde José Rivera Carranza, inició como titular de la Dirección Sergio Salgado Mendoza y terminó el trienio Marco Ramos Vázquez el 16 de octubre del 2006”.⁴

Actualmente, en la administración municipal 2006-2009 presidida por Gerardo Hernández Gutiérrez, la Dirección de Comunicación Social fue dividida en tres áreas a nivel de coordinación teniendo como titular a Edgardo Álvarez Rueda en Comunicación, a Paola Yánez en Relaciones Públicas y a Salvador Ortega Estrada en Eventos Especiales.

³ Ibidem.

⁴ Ibidem.

CAPITULO II
COMPOSICIÓN GENERAL DEL
DEPARTAMENTO

2.1 Marco teórico de la organización, organigrama y manual de operaciones

Antes de iniciar cualquier trabajo de investigación, se requiere de un marco teórico mínimo indispensable, como se presenta a continuación.

“Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.⁵

“Jerarquización, es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia”.⁶

“A la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en similitud, se le conoce con el nombre de departamentalización”.⁷

Antes de iniciar con la presentación del organigrama, se muestran estas definiciones que enmarcan la elaboración del mismo.

También, se agrega en este texto, la tipología de la organización, situación que permitirá definir lo que es el organigrama del departamento.

⁵ GARCIA Martínez José y MUNICH Galindo Lourdes, *Fundamentos de Administración*, Octava reimpresión, Editorial Trillas, México, D.F., Mayo 1999, pag. 107.

⁶ Ibidem, pag. 117.

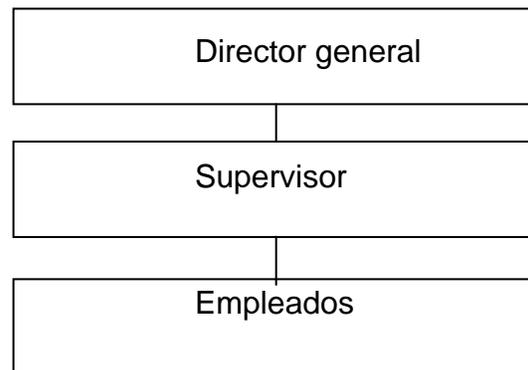
⁷ Ibidem, pag. 117.

En materia de administración, la mayoría de los esquemas de organización por organigrama son basados en los hechos por la milicia o en el clero, pero concretizando en un marco teórico, existen los siguientes.

“Organización lineal o militar: se caracteriza por que las decisiones se centran en una sola persona quien tiene la responsabilidad de mando. La actividad y la responsabilidad se comparten en una sola línea”.⁸

“Este sistema ofrece como ventajas mayor facilidad de toma de decisiones y ejecución de las mismas; no hay conflictos de autoridad, ni fugas de responsabilidad; es claro y sencillo; es útil para pequeñas empresas o departamentos y mantiene fácilmente la disciplina”.⁹

“Las desventajas de este tipo de organización es que es rígida e inflexible; depende de hombres clave; no fomenta la especialización y los ejecutivos están saturados de trabajo”.¹⁰



En el caso particular de la Coordinación de Comunicación Social no es recomendable este tipo de organigrama.

⁸ Ibidem, pag. 124.

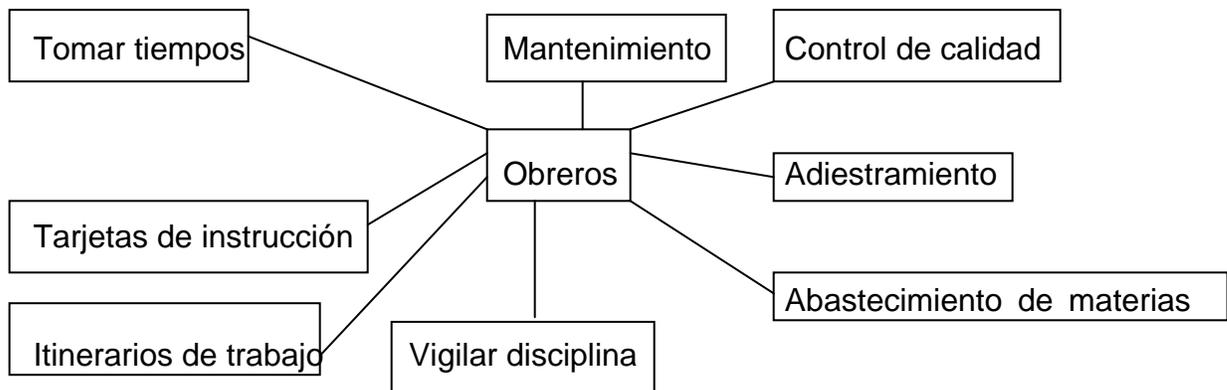
⁹ Ibidem, pag. 124.

¹⁰ Ibidem, pag. 124.

“Organización funcional o de Taylor: consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecuten el menor número posible de funciones”.¹¹

“Entre las ventajas a destacar está la de mayor especialización, se obtiene la más alta eficiencia de cada persona, la división del trabajo es planeada y no incidental, el trabajo manual se separa del trabajo intelectual y disminuye la presión sobre un solo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización”.¹²

“Entre las desventajas está la dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina; se viola el principio de unidad de mando lo que origina conflictos y confusión y la no clara definición de autoridad”.¹³



En el caso de la Coordinación de Comunicación Social, este tipo de organigrama tampoco es recomendable por las funciones y actividades que se desempeñan en éste.

¹¹ Ibidem, pag. 125.

¹² Ibidem, pag 126.

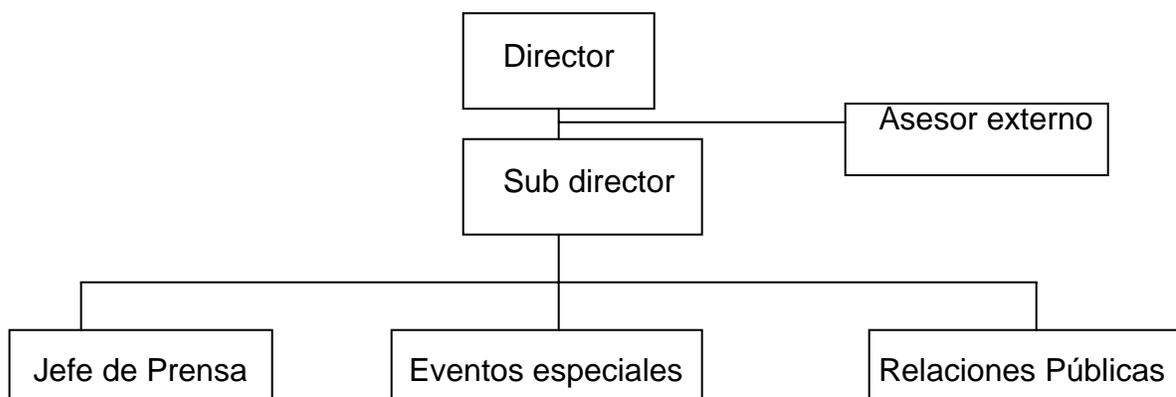
¹³ Ibidem, pag 126.

“Organización lineo-funcional: Tiene la mezcla de las dos anteriores, la primera de la autoridad directa de la forma militar y de la funcional la especialización de las funciones. Dentro de este tipo de organización, se puede incluir el staff. Esta línea surge como consecuencia de las grandes empresas y avance de la tecnología, lo que origina la necesidad de contar con ayuda en el manejo de detalles y de contar con especialistas capaces de proporcionar información experta y asesoría a los departamentos”.¹⁴

Entre las ventajas que se pueden mencionar de la organización staff es lograr que los conocimientos expertos influyan de manera importante en las decisiones de la dirección y hace posible un principio de autoridad y responsabilidad invisible. Tiene como desventajas que si no se delimitan adecuadamente las responsabilidades puede provocar confusiones.

Pero tiene como ventajas es que los puestos son más específicos y las capacitaciones para éstos son más concretas sobre una función en especial que se desea que se desempeñe.

Esto permite también una profesionalización del puesto y de la persona que lo ocupa.



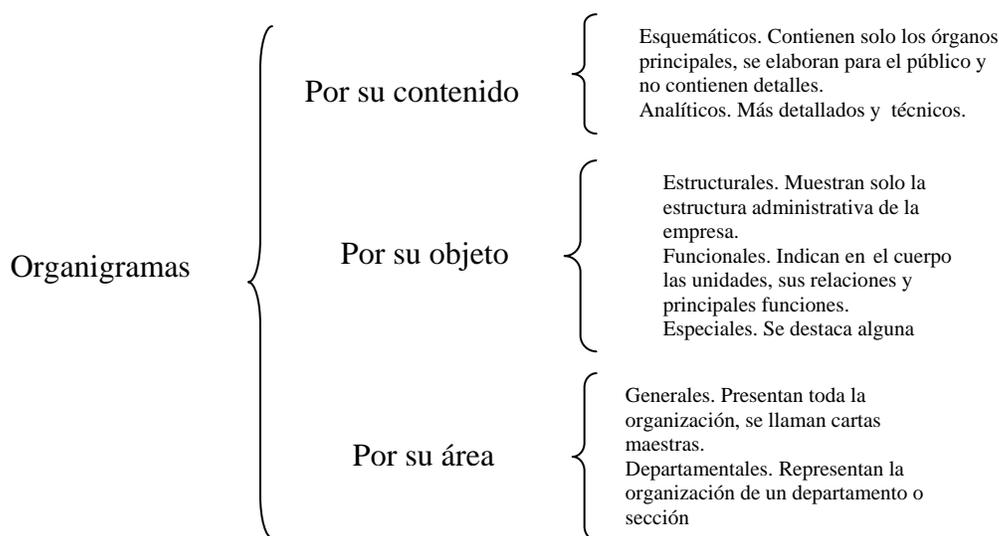
¹⁴ Ibidem, pag 128.

En el caso de la Coordinación de Comunicación Social de Celaya el tipo de organigrama utilizado es lineo-funcional.

Al continuar con este marco teórico, se encontraron las siguientes definiciones que servirán en el proceso de la presente tesis.

“Organigramas: conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización, los organigramas son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ella”.¹⁵

“Los organigramas pueden presentarse en orden descendente en posición vertical, de forma horizontal de izquierda a derecha, circular o mixto”.¹⁶



17

¹⁵ Op. cit. supra (5), pags. 124-133.

¹⁶ Ibidem, pag. 131.

¹⁷ Ibidem, pag. 131.

El objetivo de la presente tesis, es realizar un manual operativo, pero, qué es un manual. Si se busca en los libros se entiende por manual aquel documento detallado que contiene en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa y los diferentes tipos son:

- a) de políticas
- b) departamentales
- c) de bienvenida
- d) de organización
- e) de procedimientos
- f) de contenido múltiple
- g) de técnicas
- h) de puesto¹⁸

En el caso de esta tesis, para de la delimitación de la misma, se desarrollará únicamente un manual operativo.

“Los manuales operativos son de gran utilidad porque uniforman y controlan el cumplimiento de funciones de la empresa; delimitan actividades, responsabilidades y funciones; aumentan la eficiencia de los empleados; son una fuente de información pues muestran la organización de la empresa; ayudan a la coordinación y evitan duplicidad y las fugas de responsabilidad; son una base para el mejoramiento de sistemas y reducen costos al incrementar la eficiencia”.

¹⁹

En aras de buscar una correcta organización, eliminar posibles vicios en el desarrollo de tareas del personal y eficientar los recursos en horas-hombre, materiales y financieros es que se propone el presente trabajo de investigación.

¹⁸ Ibidem, pag. 133.

¹⁹ Ibidem, pag. 133.

“Para la elaboración de un manual operativo de organización es necesario seguir en forma ordenada la siguiente secuencia:

- a) Escoger el procedimiento por realizar.
- b) Delimitar las técnicas analíticas adecuadas que habrán de utilizarse.
- c) Analizar el trabajo.
- d) Hacer una lista de la forma en que se va a realizar el trabajo.
- e) Establecer el procedimiento más factible.
- f) Presentar la proposición.
- g) Obtener la aprobación.
- h) Preparar las instrucciones referentes a los procedimientos.
- i) Implantar el nuevo procedimiento.
- j) Observar el procedimiento implantado.
- k) Preparar una guía de adelantos logrados.
- l) Llevar registros adecuados de realización”.²⁰

“Para elaborar un cuadro de distribución del trabajo es necesario seguir los siguientes pasos:

- a) Se elabora una lista de actividades que realiza cada persona.
- b) Se hace una lista de las grandes funciones que corresponden al grupo o sección.
- c) Se vacían dichas listas en la forma de carta de distribución de actividades.
- d) Se complementa la información con la observación y la entrevista.

²⁰ GARCIA Martínez José y MUNICH Galindo Lourdes, *Fundamentos de Administración*, Octava reimpresión, Editorial Trillas, México, D.F., Mayo 1999, pag. 138.

- e) Se suman verticalmente las horas de cada actividad y las que corresponden a cada persona.
- f) Se analiza el cuadro para saber qué puede mejorarse, cambiarse, redistribuirse, etc.
- g) Con los cambios sugeridos se elabora un nuevo cuadro”.²¹

2.2 Marco teórico del desarrollo organizacional

Para que toda organización funcione, debe tener un plan estratégico de desarrollo organizacional el cual se sugiere en seis pasos muy sencillos que a continuación se mencionan.

“1.- Un planteamiento, discusión y clarificación de la misión del grupo con horarios, misión, objetivos, tareas y metas.

2.- Una discusión de intereses y deseos de los miembros en cuando al esfuerzo conjunto. Una temprana clarificación de actividades puede ocasionar diferencias muy notables.

3.- Presentación y explicación del plan del líder del grupo y plan para organizarlo.

4.- Una participación e interés de las áreas de mayor actividad en la organización dejando áreas de responsabilidad y autoridad. Un procedimiento efectivo es aquél en el cual se describen lo que se considera sus funciones y responsabilidades y luego confronta sus percepciones con las expectativas del líder y otros responsables de área cuyas funciones tengan contacto con la propia.

²¹ Ibidem, pag. 139.

5.- El desarrollo de mecanismos de comunicación dentro del equipo como reuniones en staff, memorandos, grupos de trabajo, proyectos, etc.

6.- Arreglos de reunión de seguimiento”.²²

2.3 Organigrama de la Coordinación de Comunicación Social

Existen en archivos de Presidencia Municipal de Celaya 3 organigramas diferentes del área de Comunicación Social; el primero fue el ejecutado durante la administración municipal 2003-2006 a nivel de Coordinación, que es inoperante en la práctica pero que continúa vigente hasta que no haya una sesión de Ayuntamiento que lo modifique; un segundo organigrama que se aplica de manera operacional y práctica, pero que continúa en nivel de propuesta hasta que sea ratificado por Ayuntamiento y un tercer organigrama que yace en el archivo administrativo de la coordinación.

La propuesta planteada de organigrama para la administración municipal 2006-2009 está como a continuación se maneja.

Actualmente, el departamento de Comunicación Social está dividido en tres áreas (Comunicación Estratégica, Eventos Especiales y Relaciones Públicas) en la misma línea horizontal en el organigrama, mismas que dependen de manera lineal inferior de una sola cabeza, Secretaría Particular.

²² BECKHARD Richard, *Desarrollo Organizacional. Estrategias de interrelación humana para el desarrollo de organizaciones*, Fondo educativo interamericano S.A, New York USA, 1973, pags. 33-34.

Primeramente, aparece como titular del área, el Secretario Particular del Alcalde quien, en el organigrama depende directamente del Presidente Municipal y es jefe directo de las tres áreas anteriormente mencionadas.

Al mismo nivel, se encuentran en la coordinación de Comunicación Estratégica; la Coordinación Operativa conocida de manera informal como Eventos Especiales y la tercera rama es la Coordinación de Relaciones Públicas.

Las tres áreas dependen de manera directa del Secretario Particular y éste tiene como jefe superior inmediato al Alcalde.

La Coordinación Estratégica de Comunicación tiene a su mando directo un analista de medios de comunicación, un Jefe de Información y un asistente administrativo. Se maneja como apoyo en staff un fotógrafo, un responsable de la página web, un diseñador gráfico y un camarógrafo.

La segunda rama, que es la coordinación operativa, mejor conocida de manera informal como Eventos Especiales tiene a su cargo un asistente administrativo y personal técnico operativo.

En el caso de Relaciones Públicas, la tercera rama del departamento, hay un asistente administrativo y un asistente operativo.

Cada una de las tres áreas tiene funciones, tareas y objetivos específicos que más adelante se explicarán en el análisis de puestos y descripción de actividades.

En la lista de anexos presentada al final del presente trabajo de investigación, puede verse el organigrama anteriormente descrito. (Ver anexo número 1 al final).

En el organigrama que operó durante la administración municipal 2003-2006 figuran como directores de áreas separadas el de Relaciones Públicas y Eventos Especiales por un lado, y por el otro figura el Coordinador de Comunicación Social.

En la primera rama, es decir, la de Comunicación Social, aparecen en línea staff dos asistentes administrativas de apoyo y como auxiliares directos en línea vertical descendente del director; un jefe de cobertura de eventos; un jefe de diseño y página web y dos auxiliares operativos, uno en fotografía y otro en monitoreo de medios.

En el organigrama de la Coordinación de Relaciones Públicas y Eventos Especiales aparece el titular con dos auxiliares administrativos en staff y como auxiliares directos en línea vertical descendente tres personas en trabajo operativo.

De igual forma, está incluido dentro de la lista de anexos el organigrama utilizado durante la administración presidida por José Rivera Carranza. (Ver anexo número 2 al final).

En el tercer organigrama, mismo que yace en los archivos de la Coordinación, se puede notar en primer grado como Coordinador de Comunicación Social con un apoyo en línea staff de un auxiliar administrativo y cuatro ramas que dependen directamente del titular de la Coordinación y que están en el mismo rango horizontal. Estos cuatro puestos son el Web Master, el

titular de la Síntesis de Medios, el Coordinador de Eventos y la Coordinación de diseño.

Al igual que los anteriores, se incluye el organigrama que existe en los archivos de la asistente administrativo de Comunicación Social. (Ver anexo número 3 al final).

2.4 Relación de inventarios

Cualquier departamento de Presidencia Municipal al arrancar una administración debe tener presente los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta para poder iniciar a trabajar.

Por supuesto, para saber el material e insumos con los que se cuenta en existencia, es indispensable tener un inventario que permita un control administrativo adecuado que además de ser un documento que de fe de lo existente, facilite y transparente los procesos de entrega-recepción.

En la última entrega-recepción realizada en el departamento fue el 10 de octubre del 2006 cuando fue el cambio de administración municipal y para ello se realizó un proceso administrativo que duró poco más de 100 días.

En este proceso, primeramente se tipificaron en 64 conceptos, todas las propiedades, programas e información posibles de resguardar. Los conceptos iban desde las cosas materiales, equipos de oficina y cómputo, programas, recursos financieros, libros, archivos, unidades vehiculares, predios, compromisos de colaboración, pactos y proyectos, obra pública en proceso,

edificios propiedad del municipio, personal y hasta claves de acceso y las llaves, tan solo por mencionar algunos.

El tener esta información ya clasificada, facilitó y transparentó el último proceso de entrega recepción que se vivió el 10 de octubre del 2006.

En expresiones declaradas en medios de comunicación por miembros del Ayuntamiento que entregó y del que recibió, no se presentaron observaciones graves de fondo y contenido, solo algunas de forma y formato.

En el inventario de bienes materiales, humanos y financieros hay un sin número de propiedades que tiene resguardas y debidamente registradas el departamento, que para objeto de la presente tesis no será necesario colocar de manera íntegra, pero como un contexto, están incluidos los principales bienes con los que cuenta la Coordinación objeto de esta investigación.

Para obtener la información de inventarios en un marco legal y ético, tuvo como base fundamental de operación, la ley de acceso a la información.

Esta ley creada durante la anterior legislatura, tipificó como públicos los inventarios municipales, dejando bajo único resguardo como información reservada y confidencial.

Por ello, se solicitó copia de dichos documentos a la Unidad de Acceso a la Información.

La justificación de solicitar la relación de inventarios es la siguiente: al saber cuánto recurso humano, material y financiero se tiene, se podrá establecer claramente funciones en el personal, establecer un organigrama, proponer

acciones de trabajo, efectuar un análisis de puestos, presentar propuestas de campañas de comunicación de acuerdo a las posibilidades de recursos humanos, materiales y financieros que se tengan.

En materia de recursos humanos, en el proceso de entrega recepción se manejan hasta octubre del 2006, que es la fecha más actualizada, un total de ocho plazas en la Coordinación.

En el caso de los recursos materiales en el inventario se manejan todas las propiedades a resguardo del departamento entre las que se pueden citar: equipo de cómputo; muebles, material y papelería de oficina; equipo electrónico consistente en grabadoras, video grabadoras, cámaras fotográficas, reproductores dvd y televisión; entre otros.

2.5 Relación de programas, proyectos y partidas presupuestales.

Si nos vamos a las definiciones, podemos encontrar que “presupuesto es un plan de todas o algunas de las fases de actividad de toda empresa expresado en términos económicos junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan”.²³

“Un presupuesto es un esquema escrito de tipo general y/o específico que determina por anticipado en términos cuantitativos y monetarios el origen y asignación de los recursos de la empresa, para un periodo específico”.²⁴

²³ Op. cit. supra (5), pag. 96.

²⁴ Ibidem, pag. 96.

En la elaboración de un manual operativo, también es importante tener un pronóstico de presupuesto general, el cual ya existe y está en funciones en el ejercicio fiscal 2008.

Cualquier director que entre en funciones se enfrentará a la limitación de recursos, éstos solo pueden ser aprobados por el H. Ayuntamiento en el presupuesto general de egresos del ejercicio fiscal en turno.

En dicho presupuesto se incluyen nóminas, gasto corriente, gasto operativo y partidas presupuestales de eventos especiales, publicidad y difusión.

Cada director al ingresar al departamento deberá realizar una revisión exhaustiva de los recursos financieros con los que se cuentan para poder operar y en base a esto podrá realizar el plan de trabajo específico para la administración municipal y año en turno.

El presupuesto anual de una dirección en Presidencia Municipal no es decisión del titular de la misma, sino del Ayuntamiento quien en Sesión aprueba el Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal en curso, mismo que es enviado al Congreso del Estado para su ratificación.

El presupuesto es propuesto por el director en turno partiendo de la base del año anterior, pero no es decisión final de éste la aprobación del mismo.

La única forma de incrementar o disminuir el presupuesto es a través de una modificación presupuestal solicitada a Tesorería, revisada por la Comisión de Hacienda del Cabildo y aprobada por el pleno del Ayuntamiento.

2.6 Participaciones especiales

En materia de gobierno municipal, los ingresos se reportan por tres vías, la municipal a través de la cuenta pública, la estatal y la federal.

En el primer caso, prácticamente todos los departamentos de Comunicación Social del Estado perciben su presupuesto económico de la cuenta pública, que es el recurso propio de la administración municipal. Generalmente de ahí se paga nómina, gasto corriente y principales gastos de la administración.

En el caso de las participaciones económicas de Gobierno del Estado y Federal son partidas que se tienen que gestionar y dependerán de la astucia, agilidad y relaciones públicas para gestionar recursos del Coordinador del área.

2.7 Ley de acceso a la información pública para el estado y los municipios de Guanajuato

Ante la necesidad de brindar garantías de que la información generada desde gobierno pueda llegar al ciudadano sin prohibiciones, condicionantes limitaciones o trabas y para cumplir una de las garantías individuales de los ciudadanos, fue que la 59 legislatura del Congreso del Estado de Guanajuato promulgó la ley citada.

Esta ley además de dar carácter legal al derecho de todo ciudadano de solicitar la información pública deseada a cualquier ente de gobierno, marca una clasificación de la misma en pública, reservada y confidencial, marcando así las primeras pautas por escrito y en un marco legal existentes sobre la ética en el manejo de la información en el estado.

La ley marca claramente esta división que está en resguardo de cualquier funcionario público y ordena a los entes obligados del gobierno a entregar sin reservas toda la información pública que requiera el ciudadano.

La información pública está dividida en dos ramas, la de oficio y la solicitada, siendo la primera aquélla que el gobierno tiene que publicar sin que nadie se la solicite y la segunda la que tiene que proporcionar cuando el interesado la requiera por escrito.

La información reservada debe estar separada de las otras y no debe entregarse a ningún particular por tratarse de asuntos de seguridad, procesos judiciales o administrativos y en cualquiera de los tres casos que su publicación o entrega afecte la integridad de una persona física o moral.

La información confidencial son todos aquellos datos personales del ciudadano como edad, costumbres sexuales, religión, hábitos, costumbres, declaración patrimonial etc., mismos que no podrán ser publicados, a menos de que el titular lo permita.

Pero, porqué manejar la ley de acceso a la información en un manual operativo de una Coordinación de Comunicación Social, la respuesta es clara.

Primero, porque para la elaboración de la presente investigación se requiere información gubernamental sobre organigramas, puestos, actividades y organización del departamento.

Segundo, porque la información publicada está tipificada como pública y cualquier ciudadano puede solicitarla.

Tercero, porque una de las principales funciones de la Coordinación de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya es difundir obras y acciones del Gobierno Municipal, lo que trae por consecuencia el manejo de planes, proyectos, obras y gestiones que también son información pública.

Pero también es parte de las obligaciones del personal del departamento, que con completa ética, se resguarde todo tipo de información confidencial y reservada.

“La Ley de Acceso a la Información Pública para los Municipios del Estado de Guanajuato fue derogada el 10 de agosto del 2003 y los sujetos obligados instalaron módulos de acceso a la información desde el 31 de enero del 2004”.²⁵

Porqué darle tanta importancia a la separación de información pública, confidencial y reservada, por el simple hecho de que todos los días un departamento de Comunicación está en contacto con los principales difusores de la información, los reporteros, porque todos los días el Alcalde y los miembros del Ayuntamiento ofrecen declaraciones públicas o asisten a eventos públicos en donde informan obras y acciones del gobierno municipal.

Siempre que se realiza una campaña de publicidad o difusión de obras y acciones, va implícita la ley de acceso a la información, siempre que se tiene trato con un reportero para una entrevista periodística deben estar presentes estos conceptos básicos propuestos en la ley.

²⁵ H. Congreso del Estado, ***Ley de acceso a la información pública para el estado los municipios de Guanajuato***, Primera reimpresión, Talleres Padilla Hermanos. Impresora S.A. de C.V., León, Gto., Agosto 2005, pag. 18.

Esta ley además de marcar lineamientos de publicación de información erogados de la Dirección de Comunicación Social, también tienen implícitos principios de ética profesional como el resguardo de información confidencial y reservada y el correcto uso de la información pública.

Es pues la ley de acceso a la información el primer antecedente escrito que marca la legalidad y la ética del manejo de este recurso en México y el Estado de Guanajuato.

Por lo anterior, es de vital importancia que el lector considere la lectura completa de esta ley porque constituyen una guía de manejo de la materia prima con la que se trabaja en un departamento de Comunicación Social, la información.

Y como la información es poder, con mayor razón debe ser utilizada con principios básicos de moralidad, ética y profesionalismo.

CAPITULO III

ANÁLISIS DE PUESTOS Y

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

3.1 Marco teórico general

Como inicio, se presentará un marco teórico que sustente y guíe el trabajo de investigación de campo en el análisis de puestos y descripción de actividades de la Dirección de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya.

Lo primero, es definir exactamente lo que se entiende por el concepto de análisis de puestos.

“Análisis de puestos: es una técnica en la que se clasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que lo desempeña”.²⁶

Esta técnica tiene como propósitos fundamentales mejorar los sistemas de trabajo, delimitar las funciones y responsabilidades, evitar fugas de autoridad y responsabilidad y fundamentar programas de entretenimiento.

“El análisis de puestos contiene:

1.- Descripción del puesto:

- a) Encabezado: ahí se especifica el título, la ubicación, el instrumental y la jerarquía.
- b) Descripción genérica: definición breve y precisa del puesto.
- c) Descripción específica: detalle de las actividades que se realizan en el puesto.

²⁶ Op. cit. supra. (5), pag. 137.

2.- Especificaciones del puesto:

- a) Escolaridad y conocimientos
- b) Requisitos físicos, legales, mentales y de personalidad
- c) Esfuerzo
- d) Responsabilidad
- e) Condiciones de trabajo²⁷

Para poder ejecutar un correcto análisis de puestos, primero es necesario tener una base teórica que permita lineamientos, estrategias y filosofía para recabar información sobre el tema.

El primer paso será, pues, el de recapitular la información teórica que permita en una segunda etapa el confinamiento de información de los puestos que tiene la dirección y la identificación de tareas, puestos y mandos.

La tercera etapa de este proceso de análisis de puestos será la descripción de las tareas realizadas de cada área y en una cuarta etapa una propuesta de selección de personal con el perfil adecuado para tal puesto y tarea.

“Al recoger información acerca de una tarea, el primer problema que se presenta es la identificación real de la actividad, el siguiente paso es la descripción de la misma”.²⁸

²⁷ Ibidem, pag. 139.

²⁸ COHEN Blanco, ***Cómo seleccionar nuestro personal***, Editorial Limusa, México, D.F., 1975, pag.63.

“En esta segunda fase se describen las operaciones que sucesivamente en la tarea se incluyen, señalando en cada una lo que el sujeto hace, e indicando, además el tipo y grado de aptitudes, conocimientos y rasgos motivacionales que cada uno parece exigir. Todo ello supone un previo análisis de tareas que permita contestar preguntas básicas como ¿quién? ¿dónde? ¿cuándo? Y ¿por qué?. La respuesta de estas preguntas son la base de un trabajo de organización, racionalización y valoración de tareas”.²⁹

A manera de esquema, se puede describir la tarea de la siguiente forma:

Lugar donde se trabaja	Exterior/ Interior Elevado/subterráneo Oficina/ de campo
Atmósfera	Ventilación Naturaleza Decoración
Ambiente	Limpio Sucio Ordenado Ruidoso
Iluminación	Natural/ artificial
Actividad	De pie/ sentado/ en movimiento

²⁹ Ibidem, pag. 63.

Medio de trabajo	Pupitre/ banco/ máquina/ computadora/ mostrador/ campo abierto.
Riesgos	Incendio/ electricidad/ pulmones/ etc.
Información	Escrita/ Gráfica/ oral/ todas
Descripción de la actividad	
Observaciones	

30

En la propuesta de selección de personal deben tomarse aspectos como:

Jornada diaria	Horarios, turnos, horas extras, trabajo de días festivos
Datos personales para establecer perfil	Edad, sexo, altura, peso, estado civil
Educación	Primaria, secundaria, Bachillerato, Universidad, estudios de post grado, diplomados y cursos
Cualidades personales	Emotivo, leal, honesto, comprometido, facilidad de relaciones públicas,

³⁰ Ibidem, pag.66-67.

	conocimientos especiales
Departamento	
Observaciones	

31

3.2 Análisis de puestos en la Coordinación de Comunicación Social de Presidencia Municipal de Celaya

“Dirección es el planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la empresa, a fin de que los objetivos de la organización puedan alcanzarse económica y eficazmente”.³²

La dirección, tiene entre sus principales objetivos la distribución de poderes, la toma de decisiones, comunicación interna, la fijación de objetivos y establecer las cargas organizativas.

Dentro de sus funciones, también está la atención de su personal, definir la estructura de responsabilidades, la relación con otros subsistemas a través de comunicación de redes interna y externa, además de la adquisición de bienes, insumos y tecnología para poder cumplir con los objetivos y metas deseados.³³

Uno de los requisitos necesarios para el éxito de la dirección es cierto conocimiento del liderazgo. Un líder debe estar capacitado en influir en otras

³¹ Ibidem, pag.68.

³² LUNDGREN. Earl, *Dirección organizativa. Sistemas y procedimientos*, Logos consorcio editorial S.A., México, D.F., 1976, pag..24.

³³ Ibidem, pag. 24.

personas de manera que éstas obren de acuerdo con las expectativas orientadas hacia el objetivo que el líder tiene; es decir, tiene aptitud para influir en otros al extremo para que se esfuercen en cooperar al logro de un objetivo con entusiasmo y diligencia.

3.2.1 Marco teórico de análisis de puestos

“Un puesto puede definirse como una unidad de organización consistente en un grupo de responsabilidades y obligaciones separadas y distintas a la de otros puestos”.³⁴

“Ya que un puesto constituye el segmento de una organización del cual es directamente responsable un individuo, resulta una unidad organizacional importante y básica”.³⁵

Con objeto de contar con cierta base para mantener estos controles, es conveniente que los deberes y responsabilidades del puesto se establezcan de manera escrita. Una descripción escrita que cubra los deberes de cada puesto puede evitar que un puesto particular se cambiado gradualmente por su poseedor. La diferencia de opiniones entre el poseedor del puesto y su supervisor o jefe, acerca de la naturaleza de los deberes puede evitarse de esta forma.³⁶

³⁴ CHRUDEN J. Hebert y SHERMAN Arhur W. Jr., *Administración de Personal*, Compañía Editorial Continental S.A., México, D.F., Noviembre 1965, Pag 99.

³⁵ Ibidem, pag. 100.

³⁶ Ibidem, pag. 100.

Los deberes y responsabilidades principales del puesto son cubiertos por declaraciones breves que indican lo que hace el trabajador cómo lo hace y porqué lo hace.

La descripción de deberes tiene que indicar también las herramientas, el equipo usado, los materiales empleados, los procedimientos seguidos y el grado de supervisión requerida. También debe presentar cual es la relación entre el puesto descrito y los cercanos tanto en nivel ascendente como descendente.

“Los requerimientos indican las habilidades mentales y manuales necesarias para cubrir un puesto”.³⁷

Todo puesto debe tener información de inducción como horarios, condiciones de trabajo, servicios, etc.

Requerimientos educacionales. Estos requerimientos pueden ser el grado de educación máxima, cursos, diplomados, especialidades, maestrías o incluso doctorados.

Experiencia. La mínima cantidad y tipo de experiencia requerida es generalmente de dos años.

Requerimientos de conocimientos específicos, habilidades, sentido de la responsabilidad, condición física y mental, riesgos de trabajo.

Tabla sugerida para enmarcar perfil de un puesto.

³⁷ Ibidem, pag. 100.

“Las descripciones de un puesto pueden utilizarse, no solo para informar y recordar a los empleados sus deberes, sino también para proporcionarles una guía para mejorar su desempeño y prepararse para ascensos. También puede servir para los supervisores o jefes de área como una herramienta para orientar y ordenar a los empleados”.³⁸

En más definiciones de lo que es descripción de puestos podemos encontrar lo siguiente.

“Descripción de puestos: forma escrita en que se consignan las funciones que deberán realizarse en un puesto”.³⁹

“Clasificación de puestos: es la agrupación ordenada que se hace de las posiciones de acuerdo a diferentes criterios, por ejemplo, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones, jerarquía y características”.⁴⁰

“Entre las aplicaciones que puede tener un análisis de puestos se encuentran:

- Encausar adecuadamente el reclutamiento de personal.
- Es de valiosa ayuda en el proceso de selección de personal.
- Fija acuerdos y programas de capacitación y desarrollo.
- Es base de posteriores estudios de calificación.
- Es parte de un manual de organización.
- Es útil para fines contables y presupuestales.
- Sirve como base para iniciar con planes básicos de seguridad laboral.

³⁸ Ibidem, pag. 113.

³⁹ ARIAS GALICIA Fernando, *Administración de recursos humanos*, Quinta reimpresión, Editorial Trillas, México, D.F., Septiembre 1998, pag..177- 179.

⁴⁰ Ibidem, pag. 178.

- Establece incentivos de ascenso.
- Sirve para efecto de planeación de recursos humanos.
- Tiene efectos organizacionales.
- Tiene efectos de supervisión laboral.
- Es valioso para auditorías administrativas”.⁴¹

Como técnica sugerida para un análisis de puestos se recomienda seguir los siguientes pasos:

“1.- Introspección del trabajo: es un análisis hecho por el propio interesado en donde escribe un informe detallado por escrito del trabajo que realiza y lo presenta para su revisión. La información también se puede extraer en base a una entrevista.

2.- Observación natural: El analista observa el informe y sin hacer anotaciones de momento verifica de manera personal las actividades y corrobora, corrige e incrementa lo ya escrito.

3.- Observación controlada: El analista lleva registros cuidadosos, es más objetiva pero mucho más tardada. Requiere de elaboración de bitácoras, informes mensuales, etc.”⁴²

En el punto número uno se recomienda que para la entrevista se tengan en cuenta las siguientes recomendaciones:

A) “Presentarse y dejar en claro el objetivo de la entrevista para evitar malos entendidos.

⁴¹ Ibidem, pag. 178.

⁴² Ibidem, pag. 179.

- B) Trate de seguir un cuestionario básico con preguntas claras, bien dirigidas y sin sesgos.
- C) Nunca sugiera o induzca un tipo de respuesta.
- D) Escuche con atención y mantenga una postura neutral ante cualquier posible reacción sentimental del entrevistado.
- E) Absténgase de hacer comentarios y nunca olvide que la entrevista es sobre el puesto, no sobre la persona”.⁴³

Ficha sugerida para arrancar un análisis de puestos

“Clave_____

Fecha_____

Denominación del puesto_____

Localización en la organización_____

Jefe superior inmediato_____

Personal a su cargo_____

Jornada de trabajo en horarios_____

Actividad por día de la semana_____

Funciones específicas_____

Escolaridad_____

Conocimientos especiales_____

Manejo de algún idioma_____

Experiencia deseada o necesaria_____

Capacitación de inducción requerida_____

Ambiente (iluminación, espacio abierto o cerrado, olor, clima, mobiliario, equipo de cómputo, etc.)_____

⁴³ Ibidem, pags.181- 182.

Riesgos_____

Edad_____

Sexo_____

Estado civil_____”44

En más de marco teórico que sustente el trabajo se encontró lo siguiente.

Un cargo puede ser descrito como una unidad de la organización cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos.

“Los deberes y las responsabilidades, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización”.⁴⁵

La descripción y análisis de puestos son responsabilidad de línea y función staff, es decir, la línea responde por las informaciones ofrecidas, en tanto que la prestación de servicios de obtención y manejo de información es responsabilidad del staff representando en primera instancia por el analista de caros quien puede ser un empleado especializado.

“Los métodos utilizados son:

1.- Observación directa. Tiene como ventajas la veracidad de los datos obtenidos, no requiere que el ocupante abandone sus labores y permite ver los procesos de realización de las tareas. Tiene como desventaja que es un proceso que demora mucho tiempo.

⁴⁴ Ibidem, pag. 186.

⁴⁵ CHIAVENATO Adalberto, *Administración de recursos humanos*, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, Noviembre 1999, pags. 331-332.

2.- Cuestionario. Tiene como ventajas que es un sistema económico, es ideal para analizar cargos de alto y medio nivel. Tiene como desventajas que no se recomienda para puestos bajos porque será difícil que lo entiendan las personas que se les entrega y tiende a ser distorsionado o exagerado por parte de quien lo contesta.

3.- Entrevista directa. Es el enfoque más flexible de los tres. Tiene como ventajas que los datos se obtienen de quien conoce mejor las tareas del cargo y hay posibilidad de aclarar dudas. Tiene como desventajas la realización de entrevistas mal dirigidas con preguntas sesgadas, la incorrecta aplicación puede generar confusión y desvío en la conversación y paraliza el trabajo de la persona entrevistada por un tiempo que puede alargarse en una charla sin productividad”.

46

Etapas del análisis de cargos.

“En la etapa de planeación debe hacerse una determinación de los cargos a describirse con un organigrama de cargos y ubicaciones, elección de métodos y cronogramas”.⁴⁷

“En la etapa de preparación se hace el reclutamiento, selección y entrenamiento de los analistas, preparación de material de trabajo, disposición del ambiente y recolección previa de datos”.⁴⁸

“En la etapa de ejecución se procede a la recolección de datos sobre los cargos, selección de los datos, redacción provisional con análisis y presentación definitiva del reporte”.⁴⁹

⁴⁶ Ibidem, 338.

⁴⁷ Ibidem, pags. 343-346.

⁴⁸ Ibidem, pags. 338-346.

“Los objetivos y la descripción de cargos son muchos, pues éstos constituyen la base de cualquier programa y a actividades como:

- Ayuda en la demarcación de personal en caso de reclutamiento.
 - Determina el perfil del ocupante en el cargo.
 - Suministra el material necesario para programas de capacitación.
 - Determina escalas salariales.
 - Estimula al personal para la posibilidad de ascensos.
- Sirve de guía al supervisor o jefe de departamento

4.- Métodos mixtos.”⁵⁰

3.3 Análisis de puestos por separado

Al tener como base teórica la ya expuesta, una vez conocido el organigrama de la dirección y teniendo como siguiente paso el proceso de análisis de puestos y descripción de actividades, se procedió a la aplicación de los cuestionarios.

Primero, en el proceso de planeación se escogió el procedimiento de observación directa del departamento, sus puestos y sus tareas.

⁴⁹ Ibidem, pags. 338-346.

⁵⁰ Ibidem, pags. 338-446.

Durante tres meses de manera silenciosa y solo como un observador, se procedió a aplicar la técnica de observación directa describiendo las actividades analizadas que realizaba cada uno de los puestos.

La observación directa se concretó únicamente a la descripción de tareas del puesto, en ningún momento se aplicaron órdenes de ejecución, ni sugerencias, ni cuestionarios, ni entrevistas.

El procedimiento fue silencioso para no sugerir o influir en un posible cambio de actividades o tareas ya que la intención era observar y describir, no modificar conductas provocar un ambiente enrarecido en donde los actores ya no actuaran con naturalidad.

El siguiente proceso, fue la redacción del cuestionario a aplicar, con las técnicas analíticas ya descritas en el marco teórico.

En la redacción del cuestionario se escogieron las preguntas que se basan en el marco teórico eliminando solamente las que tienen que ver con ambiente laboral, dejando de lado las cuestiones subjetivas, como por ejemplo, el ambiente de trabajo.

Se procedió a delimitar el cuestionario como una técnica descriptiva del puesto enmarcando únicamente los conceptos que se describen en el anexo. (Ver anexo número 4 al final).

En el cuestionario se eliminaron todos los aspectos relacionados con el ambiente laboral buscando que los posibles roces de personal en comunicación horizontal o vertical (hablando en términos del organigrama) pudieran crear cierto tipo de sesgos en la información presentada por el entrevistado.

Las técnicas incluidas para este proceso de análisis de puestos fueron el cuestionario directo aplicado a través de una entrevista con el empleado.

Primeramente, se inició a trabajar en los escalafones inferiores del organigrama (incluyendo personal de servicio social), posteriormente con los jefes intermedios hasta llegar con el titular responsable marcado de la dirección.

Con la aplicación de estos cuestionarios, se presenta una condición actual real del organigrama, la descripción de los puestos existentes y las tareas que tienen encomendadas.

En esta etapa de investigación, se estableció un procedimiento de aplicación de cuestionarios por separado a cada puesto, sin que uno del otro supiera respuestas, ni horas, ni momentos de aplicación. Este procedimiento permitió evitar sesgos y vicios en las respuestas generadas entre el jefe y el subordinado.

Dentro del proceso de análisis de puestos, es importante elaborar un cronograma de actividades, el cual presento en anexo. (Ver anexo 5 al final).

Al tener el cuestionario redactado, es indispensable asumir los tiempos de aplicación que deben ser bien definidos en el cronograma. Esto fue parte de las técnicas y procedimientos de aplicación.

Terminada la recolección de datos, vino el proceso de análisis de puestos y de sus actividades. Esto se hizo con el objetivo de generar un manual operativo de la dirección, pero también, para detectar posibles fallas organizacionales en la estructura del organigrama.

Al hacer este análisis, la intención fue detectar posibles confusiones y errores en la descripción de actividades, que, por resultado produjeran posibles deficiencias en el trabajo operativo de la dirección.

Para detectar posibles confusiones de tareas, descripción de actividades y puestos, se analizó al paralelo los datos obtenidos de la observación directa de los puestos y de los cuestionarios que se aplicaron.

También se comparó la información obtenida de parte de los puestos inferiores con la de sus superiores para verificar que ambos cargos estén desempeñando actividades en el mismo sentido y con el mismo objetivo, y en el caso de no ser así, señalarlo.

El siguiente paso es la presentación de resultados y conclusiones hechas como resultado de un análisis obtenida de los cuestionarios aplicados.

Ya hecha la sugerencia y presentación de resultados, los siguientes pasos corresponderán a la toma de decisiones de la autoridad en turno.

La primera propuesta de decisión será la de ejecutar los cambios propuestos implementando las medidas necesarias para los posibles modificaciones en el organigrama, la reestructuración de puestos y la definición exacta de las actividades de cada uno de los mismos.

Como segundo paso, después de aplicar el plan de correcciones al organigrama, se debe proceder a la evaluación del procedimiento y llevar registros para plantear, entonces, nuevas decisiones.

3.3.1 Análisis de puesto del Secretario Ejecutivo del Alcalde

CUESTIONARIO

ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 23/Abril/07

Nombre del puesto: Secretario Ejecutivo del Alcalde.

Descripción del puesto: Realizar actividades de control y coordinación de agenda del Alcalde con la finalidad de que se brinde una atención de calidad en los tiempos previstos.

Puesto inmediato superior: Presidente Municipal de Celaya.

Puestos que dependen del suscrito: Administrativo de Secretaría Particular .

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Derecho, Ciencias de la Comunicación, Filosofía y Letras o de corte humanístico, tener una experiencia mínima de cuatro a seis años en administración pública.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto: Responsabilidad, compromiso, amabilidad, toma de decisiones, negociación.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Personal de confianza, prestaciones de ley.

Sueldo nominal: 25,391.50 pesos mensuales. (18 salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Aguinaldo, prima vacacional, vacaciones Seguro Social, días descanso obligatorios.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Agenda del Alcalde.	Organizar, controlar, planear y ejecutar audiencias entre el Alcalde y la ciudadanía. Además de sus actividades.	Presidente Municipal.	Personal administrativo de Secretaría Particular.	Variable.	Variable.	Esta actividad se realiza de lunes a domingo los 365 días del año. Una vez que está hecha la agenda se envía por correo electrónico a todos los medios de comunicación, miembros del Ayuntamiento y funcionarios de primer nivel.
Atención de la ciudadanía.	Recibir a todo ciudadano que desea hablar con el Alcalde, ya sea representante popular, líder social o político, ministro religioso, presidente de alguna asociación o simplemente un particular.	Presidente Municipal.	Personal administrativo de Secretaría Particular.	Variable.	Variable.	Se atiende al ciudadano, se escucha su inquietud y se le canaliza en la dependencia municipal que mejor le convenga, si desea hablar directamente con el Alcalde se agenda una audiencia.
Liderar proyectos	Coordinar y dar seguimiento a programas y proyectos encomendados por el mismo Alcalde.	Presidente Municipal.	Colaboración de todos los directores de área de la administración municipal.	Variable.	Variable.	Cada vez que el Alcalde genera un proyecto, el Secretario Ejecutivo baja la información a los directores involucrados en el mismo. También coordina acciones y al final entrega resultados al Ciudadano.

Se aplicó el cuestionario en el puesto del Secretario Ejecutivo debido a que por instrucciones verbales del Alcalde durante los primeros cinco meses de la administración, es decir, durante el tiempo de elaboración del presente trabajo de investigación, el jefe directo de los puestos de Relaciones Públicas, Comunicación Social y Eventos Especiales era el Secretario Ejecutivo.

Por organigrama y por reglamentación municipal, el titular de estos tres puestos es el Secretario Particular, sin embargo por una instrucción interna inicialmente el jefe superior inmediato fue el Secretario Ejecutivo.

Después del quinto mes de la administración, el Alcalde determinó retomar los reglamentos y organigrama municipales para dejar a cargo del Secretario Particular las tres áreas citadas.

Sin embargo, al investigar en la Unidad de Acceso a la Información Pública del Municipio de Celaya y preguntar quién es el jefe directo de los coordinadores de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Eventos Especiales se encontró que por reglamentos el único jefe de estos 3 puestos es el Secretario Particular del Presidente Municipal de Celaya.

“El jefe directo de los tres coordinadores mencionados es el Secretario Particular del Presidente Municipal de Celaya, con fundamento en el artículo 14, fracción I del capítulo 2do. del reglamento del Municipio de Celaya”.⁵¹

Todos los días está al pendiente de la agenda de trabajo del Presidente Municipal, es el responsable de controlarla y ejecutarla.

⁵¹ Unidad de Acceso a la Información Pública del Municipio de Celaya Número de solicitud F-SESI0116 (1664). 15 de Mayo del 2007.

Entre otras tareas que tiene es la de bajar las órdenes del Alcalde a los diferentes directores de la administración.

Es la primera persona que atiende a los visitantes del Alcalde y es quien hace el primer sondeo de las intenciones y temas a tratar por parte del ciudadano que pasará al despacho particular del Presidente Municipal.

3.3.2 Análisis de puesto del Secretario Particular del Alcalde

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 23/Abril/07.

Nombre del puesto: Secretario Particular del Presidente Municipal.

Descripción del puesto: Ser apoyo fundamental en la toma de decisiones del Alcalde en base a análisis de prospectiva social.

Puesto inmediato superior: Presidente Municipal de Celaya, Gto.

Puestos que dependen del suscrito: Coordinaciones de Comunicación Social, Relaciones Públicas, Eventos Especiales y Atención Ciudadana.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, Filosofía y Letras una carrera con fines humanísticos, tener como mínimo entre cuatro y cinco años de experiencia en la administración pública.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad de análisis de contenidos, elaboración de prospectivas sociales, conocimiento de la problemática social del municipio, amabilidad, respeto, capacidad de negociación y buen consejo.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera con finalidad humanística, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación , redacción y análisis, experiencia mínima de dos años.

Sueldo nominal:

25,391.70 pesos mensuales (18 salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despena, días descanso obligatorios.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo
Agenda del Alcalde	Considerar la programación y desahogo de la agenda del Presidente Municipal, asegurando procesos de orden, puntualidad, eficacia y calidad en la atención ciudadana.	Alcalde	Auxiliar administrativo	Indefinido	Indefinido
Correspondencia	Coordinar, registrar, administrar y dar seguimiento a la correspondencia dirigida al Presidente Municipal.	Alcalde	Auxiliar administrativo	Indefinido	Indefinido
Archivo	Instrumentar el registro y archivo de los expedientes, información y documentación general requerida conforme a una sistematización apropiada, que garantice los niveles de eficiencia necesarios, para la preparación del informe anual de la Secretaría Particular	Alcalde	Auxiliar administrativo	Indefinido	Indefinido
Informe de Gobierno	Coordinar, registrar, validar y documentar con las demás dependencias de la administración, la información y documentación necesaria, para elaborar el informe de gobierno del Presidente Municipal.	Alcalde	Jefe de información y Jefe de Análisis de Medios de Comunicación	Indefinido	Indefinido
Reuniones de trabajo	Planear, diseñar, organizar y evaluar las sesiones de trabajo generales, las reuniones formales del gabinete legal y ampliado, así como las conferencias, ruedas de prensa, presentaciones, giras de trabajo y eventos especiales en los que participe el Presidente Municipal.	Alcalde	Auxiliar administrativo	Indefinido	Indefinido
Atención a medios de comunicación	Mantener en forma permanente, comunicación personalizada con los reporteros, jefes de información y directores de los medios impresos y electrónicos que cubren la fuente de Presidencia Municipal y que estén acreditados por los mencionados medios.	Alcalde	Jefe de información	Indefinido	Indefinido
Asesoría	Cubrir al Presidente Municipal en el terreno informativo, en las conferencias, en las ruedas de prensa, presentaciones, giras de trabajo y eventos especiales en los que participe, documentando e	Alcalde	Jefe de análisis de medios de	Indefinido	Indefinido

	integrando un archivo fotográfico, hemerográfico, la videoteca, audioteca y base de datos con los mensajes dirigidos por el Alcalde en los referidos eventos.		comunicación		
Audiencias	Atender las audiencias que le indique el Presidente Municipal, registrando, documentando y dando seguimiento a los asuntos, acuerdos y gestiones derivadas de las propias audiencias, informando en todo momento de sus resultados al Presidente Municipal.	Alcalde	Auxiliar administrativo	Indefinido	Indefinido

3.3.3 Análisis de puesto del Coordinador de Comunicación Social

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 21 /Abril/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Comunicación Social e Imagen. Coordinador "A" Nivel 2".

Descripción del puesto: Diseño de estrategias de comunicación, así como supervisión de los distintos mensajes en la administración.

Puesto inmediato superior: Secretario Particular del Presidente Municipal.

Puestos que dependen del suscrito: Jefe de información, asistente administrativo, Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación, fotógrafo, web master y diseño gráfico.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, tener como mínimo cinco años de experiencia.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Capacidad de análisis, objetividad, creatividad.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, sexo indistinto, conocimiento de software de producción, administración, fotografía, iluminación y mercadotecnia.

Sueldo nominal:

\$11,764.50 pesos mensuales (ocho salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, Afore, días descanso obligatorios, vacaciones, prima vacacional, derecho a petición de licencia por ausencia, entre otras.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Coordinación de los trabajos realizados por la jefatura de información.	Atender a los medios de comunicación, canalizar a los reporteros y la información que necesitan.	Secretario Particular del Alcalde.	Jefe de Información.	Variable .	De lunes a domingo.	El trabajo va desde el trabajo editorial como conseguir citas para entrevista, planeación de conferencias de prensa hasta el publicitario.
Coordinación de los trabajos realizados por la jefatura de Monitoreo y Análisis de medios.	Monitorear toda información noticiosa publicada en radio, prensa, televisión o medios de comunicación alternativos.	Secretario Particular del Alcalde.	Jefatura de Análisis de Medios y Monitoreo de Medios.	6 a 9 de la mañana y de 12 del día a 3 de la tarde.	lunes a viernes.	Principalmente el trabajo es marcar las pautas e instrucciones para que el analista ejecute su trabajo.
Coordinación de los trabajos realizados por el puesto de diseño gráfico.	Coordinar la realización de la producción de los gráficos y elementos publicitarios para campañas diversas.	Secretario Particular del Alcalde.	Diseño gráfico.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Principalmente el trabajo es marcar las pautas e instrucciones para que el diseñador ejecute su trabajo.

Coordinación de los trabajos realizados por el puesto de Web master.	Coordinar la actualización de la página de internet celaya.gob.mx a través del puesto citado.	Secretario Particular del Alcalde.	Web Master.	8 de la mañana a 5 de la tarde.	De lunes a viernes	La página de internet es actualizada con información que proporciona la Unidad de Acceso a la Información, Desarrollo Económico, IMIPE, Obras Públicas, Tesorería y demás dependencias.
Fotografía.	Ordenar al fotógrafo que levante las imágenes, clasifique, archive y utilice para gráficos en prensa, publicaciones y la revista Sumando.	Secretario Particular del Alcalde.	Fotógrafo.	Variable .	De lunes a domingo.	Se generan las instrucciones para tomar fotografías de los principales eventos, obras y acciones realizadas en la Presidencia Municipal.
Video y fonoteca.	Levantar imágenes y audios.	Secretaría Particular del Alcalde.	Camarógrafo.	Variable .	Variable.	Se toman imágenes para utilizarlas en videos institucionales.

El Coordinador de Comunicación Social tiene como principal función la de coordinar y vigilar que se ejecuten todas las acciones de su personal en base a una estrategia definida en cuanto a rumbos y objetivos.

Es el coordinador y estratega, es quien orienta los recursos materiales, humanos y económicos para los fines mencionados en el Capítulo I.

Es y debe ser el cerebro que idea las campañas publicitarias y de imagen, es quien establece las estrategias de comunicación del gobierno municipal con la sociedad, quien escoge el medio de comunicación masivo o alternativo para emitir un mensaje de la administración.

La primera acción que debe tomar el coordinador al llegar, es conocer la capacidad financiera, humana y de recursos con la que cuenta, definir el concepto del departamento, su misión, su visión y objetivos generales y particulares.

Al obtener esto, debe idear las estrategias de comunicación interna y externa que considere convenientes para posicionar la imagen del Alcalde, su administración y el Ayuntamiento.

Debe determinar los medios de comunicación necesarios para obtener resultados en sus campañas de imagen. Celaya tiene una gran diversidad de medios en radio, prensa, televisión y medios alternativos (web, alternativos, pasquines, revistas de publicidad, etc.)

Dentro de las atribuciones que se puede tomar es la de ser el vocero oficial de la alcaldía, esto para emitir mensajes a través de declaraciones en los medios, campañas publicitarias, o bien, para emitir boletines de prensa.

3.3.3.1 Análisis de puesto en la Jefatura de Información

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 21/Marzo/07.

Nombre del puesto: Jefe de Información. Jefatura B Nivel 4..

Descripción del puesto: Manejo de la información pública interna y externa para la ejecución de acciones y estrategias no solo de imagen de gobierno, sino también en el aspecto político.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social.

Puestos que dependen del suscrito: Tres practicantes de servicio social.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación o Mercadotecnia, tener experiencia en medios de comunicación, específicamente en el área de información y noticias publicadas en todos los medios de comunicación a través de noticieros electrónico, diarios impresos o medios alternativos.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad de análisis de información, redacción, análisis de contenidos políticos y sociales.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación o Mercadotecnia, sexo indistinto, conocimientos en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de dos años.

Sueldo nominal:

9,055.20 pesos mensuales (seis salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios, vacaciones y prima vacacional.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Análisis de información.	Lectura de la síntesis informativa y notas de interés del municipio para formar panoramas y perspectivas políticas y sociales que puedan ser de utilidad para el Alcalde, Ayuntamiento y funcionarios.	Coordinador de Comunicación Social.	Personal adscrito al programa de servicio social.	8-9 de la mañana.	De lunes a viernes.	
Elaboración de comunicados de prensa.	Proporcionar información a los medios de comunicación para que esto permita generar una agenda informativa.	Coordinador de Comunicación Social.	Personal adscrito al programa de servicio social.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Ya redactado el boletín de prensa, se envía por correo electrónico, fax o personalmente a todos los reporteros de la fuente.
Elaboración de discursos para el Alcalde, miembros del	Redactar un discurso político que no solo sea un protocolo, sino también sea un mensaje empático a la agenda de información que se quiere	Coordinador de Comunicación Social.	Personal adscrito al programa de servicio social.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	

Ayuntamiento y funcionarios.	generar.					
Atención a medios de comunicación.	Mantener la relación pública con los representantes de todos los medios de comunicación.	Coordinador de Comunicación Social.	Ninguno.	8 de la mañana a 7 de la noche.	De lunes a viernes y en algunas ocasiones fines de semana.	La intención es facilitar la información a los reporteros de la fuente.

La Jefatura de Información dentro de un Departamento de Comunicación Social es indispensable ya que el trato directo con los representantes de los medios de comunicación local, regional y nacional es necesario para poder llevar a cabo el trabajo del departamento.

El trato de medios, la relación pública y personal que se tiene que hacer con los reporteros es parte fundamental de la comunicación entre el Gobierno Municipal y el principal puente de enlace entre las autoridades y la sociedad.

Un Jefe de Información tiene como labor fundamental, ser el facilitador de la información pública que requieren los medios de comunicación, buscar respuesta de sus cuestionamientos y atención personalizada de sus requerimientos profesionales, todo en miras de una búsqueda de información periodística.

Una de las acciones para facilitar la información, es la redacción de boletines de prensa que se entregan a todos los reporteros de la fuente de Presidencia Municipal.

Un boletín de prensa es una redacción de menos de una cuartilla en donde se da a conocer una acción de gobierno, una obra pública o un comunicado de interés público, con el fin de que éste sea publicado como información periodística en los medios de comunicación.

Lo que no debe de olvidar el Jefe de Información de Presidencia Municipal de Celaya, que como vocal de la administración no puede pasar los principios básicos de respeto al resguardo de información confidencial y reservada.

El Jefe de Información debe facilitar la misma a los reporteros y garantizar que los caminos de comunicación sean los correctos para obtenerla de la manera más rápida y apegada a la realidad.

En esta función, debe establecer primeramente una agenda informativa para ir desglosando los temas de interés con una debida programación. Esto permitirá que la información se publique en el momento indicado en los medios de comunicación.

Dentro de esta labor, está, el favorecer citas programadas para realizar entrevistas periodísticas en tiempo y forma buscando que el ambiente de la misma sea cordial y en la medida de lo posible que la información presentada por el entrevistado esté planeada con tiempo de anticipación para que sea breve, concreta y efectiva hacia un objetivo en particular.

El Jefe de Información es responsable de emitir comunicados, boletines de prensa, organizar ruedas de prensa y en general, el trato de trabajo con el llamado "Cuarto Poder".

Las ruedas de prensa son un instrumento básico en el trabajo periodístico, pero antes de realizar una deben tomarse en cuenta aspectos fundamentales.

Primero, el tema del cual se quiere hablar, para ello se debe recabar toda la información necesaria e importante respecto a la obra o acción que se quiere difundir. El manejo de los datos proporcionados debe ser priorizada en grado de importancia e impacto político, social y periodístico antes de ser presentados.

Ya determinada la información y el tema a publicar, debe escogerse la persona ideal para ser el vocero de la misma. Aunque el Alcalde es la autoridad superior, es recomendable que en términos del medio "lo arropen" sus

funcionarios y regidores para que se brinde a la prensa una imagen de trabajo en equipo organizado.

De tal forma, que algunas conferencias de prensa puedan ser encabezadas por el Presidente Municipal, otras por los regidores, otras por directores del departamento encargado de la información proporcionada y en algunas otras ocasiones de personal externo a presidencia, pero que puede complementar la información como lo puede ser un funcionario del estado, la federación u otro organismo descentralizado.

La conferencia de prensa debe ser abierta y pública para todos los medios de comunicación existentes el municipio, estatales o nacionales que cubran la ciudad.

Los reporteros de la fuente deben ser invitados con 24 horas mínimas de anticipación y su asistencia debe ser confirmada para garantizar que la misma tenga efectividad.

El Jefe de Información debe prever situaciones de riesgo en un contexto social, político y periodístico. Debe hacer en conjunto con el Jefe de Análisis una prospectiva de posibles preguntas “difíciles” que los reporteros puedan hacer fuera del tema del que fue convocada la rueda de prensa.

Los temas “difíciles”, si no se prevén con anticipación, pueden traer como consecuencia un rotundo fracaso en la rueda de prensa.

Si el entrevistado no va preparado con información complementaria sobre temas “difíciles” para poder responder a los cuestionamientos puede caer en contradicciones, información incorrecta que lo hagan ver como un ignorante en la materia.

Otra de las actividades del Jefe de Información es la redacción de los discursos del Alcalde, Regidores y funcionarios de primer nivel. Prácticamente todos los días el Ciudadano Presidente tiene actividades públicas, por lo que tiene que establecer contactos de comunicación con las personas con las que tiene el trato.

El discurso es la redacción de una ó dos cuartillas como máximo del mensaje político del Presidente Municipal en el evento y tiene que estar encaminado siempre a resaltar valores humanos, cívicos, morales y éticos.

Los discursos siempre deben tener como objetivo resaltar los valores morales, la sociedad celayense, su gente y la ciudad; deben ser un mensaje de motivación para que los que escuchan puedan salir a realizar sus actividades con más entrega; deben ser también una plataforma de imagen del Alcalde propio y de su administración.

Además de resaltar siempre los logros de la administración en los discursos, deben presentarse cifras o avances de los programas, obras o acciones de trabajo de la administración.

3.3.3.2 Análisis de puesto en la Jefatura de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 16 /Marzo/07.

Nombre del puesto: Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación. Auxiliar A Nivel 4.

Descripción del puesto: Monitorear la información difundida a través de los medios de comunicación impresos y electrónicos a nivel local, regional y nacional.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social.

Puestos que dependen del suscrito: Tres practicantes de servicio social.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, tener como mínimo Dos años de experiencia como redactor, corrector de estilo o reportero en un medio de comunicación. Tener carrera terminada con o sin título.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad de redacción, habilidad de análisis de contenidos, habilidad de análisis político y capacidad de prospectiva social y política.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, sexo indistinto, conocimientos en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de dos años.

Sueldo nominal:

7,254.00 pesos mensuales (cinco salarios mínimos vigentes en la zona "C".

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios y afore.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Monitoreo de medios impresos	Lectura de todos los periódicos locales y regionales. Redacción de síntesis y análisis de contenidos. Detectar líneas editoriales para el tratamiento de información relacionada a la Presidencia Municipal de Celaya	Coordinador de Comunicación Social	Redactores (personal adscrito al programa de servicio social).	De 6 a 8 de la mañana	De lunes a viernes	La síntesis concluida se imprime y se sacan suficientes copias para todo el Ayuntamiento, Directores, Sub Directores y Coordinadores de área. Además se mandan por correo electrónico.
Monitoreo de medios electrónicos.	Escuchar los noticieros de radio locales. Redacción de síntesis y análisis de contenidos.	Detectar líneas editoriales para el tratamiento de información relacionada a la Presidencia	Redactores (personal adscrito al programa de servicio social).	De 6 a 8:30 de la mañana y de 1 a 2:30 por la tarde.	De lunes a viernes.	Se agrega la redacción de la síntesis a la hecha en medios impresos.

		Municipal de Celaya.				
Abanderamiento de periódicos.	Archivar las portadas de los 4 principales medios de la ciudad, se colocan por orden de fecha en un mueble llamado "bandera"	Coordinador de Comunicación Social	(personal adscrito al programa de servicio social).	9 a 9:30 de la mañana.	De lunes a viernes	Los periódicos de los que se guarda archivo por día, mes y año son a.m. de Celaya, Sol del Bajío, El Correo y Así Sucede.
Archivo de síntesis informativa.	Archivar los testigos impresos y auditivos por orden cronológico.	Coordinador de Comunicación Social.	Ninguno.	9:30 a 10 de la mañana.	De lunes a viernes.	Todas las síntesis impresas (que son 3 matutina, edición nacional, fin de semana y vespertina) se archivan en orden por fecha y se colocan los cassetes de testigo de noticieros de radio por orden de fecha en un archivo.

Mientras el Jefe de Información es encargado de la información que exterioriza el gobierno municipal, el Jefe de Análisis y Monitoreo es el responsable de recibir, analizar y canalizar la información que entra al gobierno local a través de los medios de comunicación.

Este proceso de infusión se tiene que hacer todos los días, se tiene que monitorear los medios de comunicación existentes, estamos hablando de televisión, radio, prensa y medios alternativos.

En Celaya hay en televisión hay dos canales locales, uno de los cuales es por cable (Vía el Canal de Celaya) y uno más en televisión abierta (Canal Once); en radio son cinco corporativos los cuales son Corporación Celaya Radio, Teleradio (hasta el primero de junio del 2007, después de esta fecha se convierte en EXA FM), Grupo Acir, Radio Tecnológico y XNEC; y en prensa son cuatro periódicos de circulación abierta como a.m., Sol del Bajío, Correo y Cambio 21. Además en prensa hay una gran variedad de periódicos de circulación dirigida, semanal o quincenal, solo por mencionar algunos están Aquí Celaya, Contacto, Noticias Bajío, Publired, Así Sucede impreso, entre otros.

La información que se monitorea todos los días es con referencia directa, indirecta o en un marco de contexto que tenga que ver con las acciones hechas en la Presidencia Municipal.

Toda información generada por los medios de comunicación en Celaya y la región que tenga un impacto social, político o periodístico en el gobierno local, se extrae, se resume y se integra a una síntesis informativa.

La síntesis informativa es, un congado de la información principal manejada en los medios de comunicación anteriormente mencionados.

Los criterios de selección de información son claros, que tengan un impacto en el gobierno local, que sean de interés público y que por consecuencia puedan generar una postura oficial del gobierno municipal.

Toda la información contenida en la síntesis de medios se fotocopia y se envía al Alcalde, a sus tres secretarios (del Ayuntamiento, Particular y Ejecutivo), a todos los miembros del Ayuntamiento, Directores, sub directores y jefes de área de todo el Gobierno Municipal. Esta misma información se envía por correo electrónico en los casos donde no se puede enviar la fotocopia.

Se envía la síntesis informativa por correo electrónico a 141 contactos y por copias a 20 más.

La síntesis informativa está dividida por medio de comunicación, por sección (local, regional, estatal, nacional e internacional) y por reportero de la fuente.

El objetivo de clasificar la información publicada es para darle seguimiento con una respuesta.

Durante el día, se elaboran cuatro ediciones de esta síntesis, la primera es la matutina y se entrega antes de las nueve de la mañana, la edición nacional que se entrega entre 11 y 12 de la mañana, la tercera es la vespertina, la cual se entrega antes de las tres de la tarde y la última es la edición fin de semana en donde se resume la información mediática de sábado y domingo.

3.3.3.3 Análisis de puesto de la auxiliar administrativa

CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12 /Marzo/07.

Nombre del puesto: Asistente administrativo de la Coordinación de Comunicación Social e Imagen. Auxiliar A Nivel 2.

Descripción del puesto: Labores administrativas del área de la Coordinación de Comunicación Social .

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social.

Puestos que dependen del suscrito: Practicantes y servicio social.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Tener estudios mínimos de preparatoria, dos años de experiencia en trabajo de oficina.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Conocimientos de cómputo, atención al público y contabilidad, habilidad en el manejo de información administrativa y redacción.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera profesional o técnica en cualquier rama secretarial, dos años como mínimo de experiencia, sexo femenino, disponibilidad de tiempo completo.

Sueldo nominal:

8,241.90 pesos mensuales (seis salarios mínimos vigentes en la zona "C")

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios, vacaciones, prima vacacional y afore.

Otras prestaciones: _____

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Atención al público.	Atender a la ciudadanía de manera directa o por teléfono.	Coordinador de Comunicación Social.	Servicio social.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Se recibe a todas las personas que requieren de un servicio.
Solicitud de cheques.	Elaborar formas de seguimiento para el pago de compromisos económicos de la coordinación.	Coordinador de Comunicación Social.	Personal de servicio social.	Tiempo variable. Se aplica media hora del día.	De lunes a viernes.	Se elabora el cheque, se reúnen las firmas necesarias y se envía a Tesorería para su pago.
Redacción de convenios de prestación de servicios de los proveedores de la Coordinación.	Elaborar el convenio, buscar las firmas y dar seguimiento de cumplimiento de parte del proveedor.	Coordinador de Comunicación Social	Personal de servicio social.	Tiempo variable.	Mensual.	Todos los proveedores que trabajan para el departamento deben firmar un convenio de trabajo, cumplirlo y a cambio recibir una remuneración.
Redacción de oficios.	Redactar los oficios, expedirlos a la dependencia correspondiente y archivo de los acuses de recibo.	Coordinador de Comunicación Social.	Personal de servicio social.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	La redacción corre cargo de la auxiliar administrativa y la correspondencia a cargo de personal de servicio social.

Requisiciones.	Elaboración, recibo y seguimiento de estos documentos.	Coordinador de Comunicación Social.	Personal de servicio social.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Todos los insumos de la Coordinación se solicitan al departamento de Compras con una requisición, misma que soporta la compra del producto.
Administración de la caja chica.	Cumplir con los compromisos de pago.	Coordinador de Comunicación Social.		30 minutos diarios.	De lunes a viernes.	Con el dinero de caja chica se compran los insumos menores como papelería en menor grado, galletas, café, agua, refresco y varios. Todo con la documentación comprobatoria de gastos.
Atención del servicio de cafetería.	Compra de insumos para atención de visitantes consiste en galletas, café, refrescos y agua.	Coordinador de Comunicación Social.		1 hora.	De lunes a viernes.	Para ello se requiere la adquisición de los insumos necesarios para el servicio.
Adquisición de papelería.	Compra y reparto del material al personal.	Coordinador de Comunicación Social.		30 minutos por día.	De lunes a viernes.	Se elabora una lista de necesidades por semana y se compra con dinero de caja chica.
Atención de la administrativa de la publicidad	Elaboración de órdenes de inserción, formas administrativas y pago de facturas de la publicación de publicidades relacionadas con el Municipio.	Coordinador de Comunicación Social		Cada vez que hay necesidad de publicidad.	Variable	La orden de inserción se envía al medio en donde se publicará, al día siguiente se verifica que se haya publicado y posterior se hace la requisición de cheque para su pago.

Archivonomía.	Documentar y archivar toda la documentación oficial del departamento.	Coordinador de Comunicación Social	Personal de Servicio Social.	30 minutos.	De lunes a viernes.	Los archivos se clasifican en orden alfabético numérico, por tema y por dependencia.
Presupuesto anual.	Analizar, elaborar y programar los gastos de todo el año para generar una propuesta de presupuesto para el siguiente ejercicio fiscal.	Coordinador de Comunicación Social.		Variable.	Una vez al año al final del mismo.	El presupuesto se hace en base al pronóstico de gastos, se presenta al Coordinador para su primera revisión y luego al Ayuntamiento para que éste lo apruebe en Sesión y posterior se envíe al Congreso del Estado para su ratificación.
Mantenimiento de equipo de oficina y la elaboración de inventarios del mismo.	Contratar personal que de mantenimiento al equipo, realizar los resguardos de uso del mismo y auditoría cada año para verificar que el material no ha sido robado, extraviado o caducado.	Coordinador de Comunicación Social.		Variable.	Cada que se realiza un acta de entrega-recepción, al final de cada año y cuando hay una auditoría.	El proceso siempre es confirmado por Contraloría Municipal u otra dependencia asignada a la supervisión final como lo puede ser una comisión de regidores.

3.3.3.4 Análisis de puestos de la Jefatura de la web

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12/Marzo/07

Nombre del puesto: Webmaster. Auxiliar "B" Nivel 5.

Descripción del puesto: Diseño, mantenimiento, actualización del sitio web del Municipio de Celaya, Gto.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Formación técnica-tecnológica como ingeniería, licenciatura en computación, ciencias informáticas o telecomunicaciones.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad de análisis de problemas, razonamiento abstracto, redacción, diseño gráfico, dominio de inglés, relaciones humanas.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en ingeniería en Sistemas Computacionales, conocimiento en computación, programación, diseño y telecomunicaciones.

Sueldo nominal:

5, 408.10 pesos mensuales (cuatro salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios y afore.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Actualización de la agenda del Alcalde.	Montar en la red las actividades del Alcalde todos los días.	Coordinador de Comunicación Social.		Entre 3 y 5 de la tarde.	De lunes a domingo.	Secretaría Ejecutiva del Alcalde entrega la agenda del Presidente Municipal y éste puesto la sube a la red y la envía a correos electrónicos ya predeterminados.
Atención a la ciudadanía vía electrónica.	Lectura, canalización, atención, respuesta de todos los mensajes con quejas, sugerencias, denuncias y opiniones ciudadanas vertidas en la sección de contacto de la página de internet del municipio.	Coordinador de Comunicación Social.		De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	
Administración, configuración y mantenimiento del servidor del Municipio.	Configurar y revisar el funcionamiento de este instrumento que permite que la página de internet se publique y actualice todos los días.	Coordinador de Comunicación Social y la Dirección de Sistemas e Informática.		De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Este trabajo se realiza una vez por mes de manera periódico o cuando se necesite.
Diseño.	Procurar que la página de internet celaya.gob.mx tenga una vista agradable al público.	Coordinador de Comunicación Social.		De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Para ello se generan links, junto con el personal de Diseño se integran logotipos y apoyos visuales y junto con el puesto de fotografía se insertan imágenes.

Con la reciente creación de la Unidad de Acceso a la Información que obliga la ley en la materia, todos los municipios del estado quedaron comprometidos a generar una página de internet oficial del municipio.

La información pública de oficio que se presenta en la página de internet es toda la incluida en la Ley de Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios del Estado de Guanajuato, de la cual ya se hace mención en el Capítulo II.

Aunque la responsabilidad de la información es del titular de la Unidad de Acceso a la Información, es indispensable el trabajo conjunto con el diseñador y el titular de la página web para subir la información de manera periódica a la página.

En esta página se emite la información pública de oficio, pero también, se le da una promoción cultural, comercial y turística de la ciudad.

La creación, operación técnica, mantenimiento y actualización de esta página, es tarea de este puesto.

Además, es parte de las tareas cotidianas responder a cuestionamientos de la ciudadanía hechos a través de la página www.celaya.gob.mx.

Los cuestionamientos de la ciudadanía son escritos vía internet la página antes mencionada y deben ser canalizados y contestados por el responsable del área.

Además todos los e-mails enviados deben tener un proceso de seguimiento para verificar que todos tengan una respuesta clara y satisfactoria para quien la envió.

3.3.3.5 Análisis de puestos de la Jefatura de Diseño Gráfico

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 15 /Marzo/07.

Nombre del puesto: Diseñador gráfico. Auxiliar B Nivel 5.

Descripción del puesto: Realizar la publicidad de la administración de forma gráfica, brindar apoyo de gráficos a diferentes dependencias de la administración, realizar gráficos para la página web.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Haber terminado la carrera en Diseño Gráfico, experiencia no necesaria, habilidad conceptual, etc.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad gráfica, manejo de programas especializados en Diseño Gráfico, limpieza, facilidad de conceptualizar.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Diseño Gráfico, sexo indistinto, conocimiento de software de diseño, manejo de simplicidad y estética.

Sueldo nominal:

5,408.10 pesos mensuales (cuatro salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios y afore.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Diseño y elaboración de la revista "Sumando".	Recepción de la información, recorte, scaneo y trabajo de material fotográfico, aplicación de conceptos de diseño y estética así como armado visual de la revista.	Coordinador de Comunicación Social.	Coordinación de Relaciones Públicas Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios Jefe de Información web master Fotógrafo..	Variable.	Bimestral.	La recopilación de la información es realizada por la Coordinación de Relaciones Públicas, quien le pide al Jefe de Información que la convierta en notas informativas, posterior, se hace la corrección de estilo de redacción por parte del Jefe de Análisis, se incluyen las fotos y se hace el trabajo de diseño. La revista terminada se sube a la página celaya.gob.mx
Diseños varios.	Diseñar tarjetas de presentación, identificadores, carteles, banners, publicidad, esquelas, retoque de fotografías, diseño de recibo de predial, diseño de logotipos aplicando el manual de imagen institucional, cicloramas, invitaciones, espectaculares, credenciales, entre otras.	Coordinador de Comunicación Social.		De 8 de la mañana 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	

A través de la elaboración de un manual de imagen (o también conocido como manual de identidad), el diseñador del departamento tiene que determinar colores, logotipos, imágenes y demás íconos que identifiquen visualmente la administración municipal en turno.

La elaboración de uniformes de trabajo, el rotulado de unidades municipales, logotipos de prensa, espectaculares, publicidad visual, todo debe tener un criterio unificado de diseño que tenga como fin el posicionamiento de un logotipo municipal.

Cada vez que sea necesario y para cada campaña de publicidad en particular, se genera un trabajo de diseño en específico.

En ocasiones especiales, para determinados eventos especiales se brinda apoyo al departamento citado para diseñar y elaborar posters conmemorativos del acto.

3.3.3.6 Análisis de puesto de Fotografía

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12 Marzo/07.

Nombre del puesto: Fotógrafo. Auxiliar A Nivel 3.

Descripción del puesto: Toma de fotografías para publicidad y una bitácora de fotografías del C. Presidente Municipal y Funcionarios Públicos.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) : Estudios de secundaria como mínimo y experiencia en fotografía mínima de dos años.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto): Habilidad de revelado e impresión de fotografía, saber conducir, tener licencia de manejo.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Sexo indistinto, habilidades en software de corel fotoshop, fotoprínt y corel.

Sueldo nominal:

\$7,520 pesos (cinco salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios, vacaciones, prima vacacional y afore.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Fotografía del Alcalde y funcionarios.	Tomar fotografías de éstos en los principales eventos de la administración.	Coordinador de Comunicación Social.		Tiempo variable.	Lunes a domingo.	
Traslado del Presidente Municipal y funcionarios municipales.	Trasladar al Presidente Municipal y su comitiva a todos su compromisos de trabajo.	Secretaría Particular.		Tiempo variable.	Lunes a domingo.	Esta actividad solo se realiza en suplencia cuando el chofer titular sale de vacaciones.
Edición de fotografía.	Digitalizar y editar las fotografías tomadas para cuando éstas sean requeridas.	Coordinador de Comunicación.		De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	Lunes a domingo.	Las fotos son utilizadas en todos los trabajos de diseño como lo son revista Sumando, trípticos, dípticos, folletos, etc.
Entrega de fotografías a medios de	Apoyar con la cual consiste en entregarlas por vía electrónica,	Coordinador de Comunicación.		8 de la mañana a 7 de la	Lunes a domingo.	Las fotografías tomadas se entregan a los medios impresos que lo solicitan, se archivan y se utilizan en

comunicación oficiales, alternativos y masivos.	internet o impresa todo reportero que la solicite.			noche.		el trabajo del diseñador. El objetivo del préstamo de fotografías es para facilitar la labor realizada por los informadores.
Entrega de publicidad a medios de comunicación.	Entregar por correspondencia las órdenes de inserción de publicidad.	Coordinador de Comunicación Social.	Auxiliar administrativo de la Coordinación de Comunicación Social.	De 8 de la mañana a 7 de la noche.	Lunes a domingo.	La Secretaría redacta la orden de inserción y el fotógrafo solo la lleva en correspondencia al medio de comunicación.

Es el fotógrafo oficial de la administración. Debe tomar las fotografías de todos los actos públicos en donde se encuentre el Presidente Municipal con las siguientes finalidades, la primera ser apoyo de reporteros para facilitarles material fotográfico en caso de ser necesario, la segunda para llevar una cronología de actividades para un archivo histórico y la tercera para tener material gráfico suficiente para la edición de publicaciones posteriores en prensa, posters, espectaculares, gacetas, página de internet, informes de gobierno o libros de acciones de gobierno.

El fotógrafo no solo debe obtener imágenes para el departamento de Comunicación Social y el Alcalde, sino también de las principales obras y acciones que determina el gobierno municipal.

Dentro de las fotografías que debe sacar al inicio de toda la administración, es la foto oficial del Alcalde, de todos los miembros del Ayuntamiento, los directores y principales funcionarios de la Presidencia Municipal y organismos descentralizados.

Estas fotos oficiales se utilizarán desde un principio para montarlas en la página de Internet en donde la Ley de Acceso a la Información obliga al Municipio a mostrar organigramas y currículums de sus funcionarios; pero también podrán ser utilizadas para informes de gobierno y publicaciones especiales.

Dentro del trabajo del fotógrafo es compilar todas las fotografías y archivarlas por tema o por fecha, de tal forma que éstas puedan ser utilizadas cuando se requiera para determinada campaña de publicidad o difusión.

En el trabajo de observación encontró que el titular de este puesto realiza funciones en dos puestos al mismo tiempo, lo que provoca en ciertos momentos que deje incompleta alguna de las actividades de uno u otro puesto.

El fotógrafo del departamento es chofer asignado a Secretaría Particular cubriendo vacaciones del chofer titular del Presidente Municipal, pero también atendiendo comisiones de transportes del H. Ayuntamiento.

Esto genera que de manera relativamente frecuente sea chofer de los regidores en comisiones fuera de la ciudad de Celaya.

Por consecuencia, el día que es chofer, no puede tomar fotografías por atender la primera actividad.

3.3.3.7 Análisis de puesto del Camarógrafo

Actualmente este cargo no existe en la Coordinación de Comunicación Social aunque está en la lista de propuestas de ingreso por parte del titular del departamento.

Aunque no se pudo elaborar un cuestionario de análisis de puestos, se puede deducir que debe ser muy similar al del camarógrafo, pero con la diferencia que en vez de manejar una cámara de fotografías, lo será de video.

El acervo de imágenes en video por parte de la Dirección de Comunicación Social servirá como apoyo para los reporteros de los dos canales de televisión local, para los canales estatales de Televisa Bajío, Azteca Bajío y Canal 4 de Gobierno del Estado; además servirá como archivo histórico y como acervo de información complementaria en eventos especiales, informes de

gobierno o cierto tipo de reuniones en donde se puedan presentar videos institucionales.

También servirá para la creación de algún video institucional o de un video de apoyo visual a un informe o evento especial, las imágenes tomadas por el camarógrafo pueden ser de gran utilidad.

3.3.3.8 Análisis de puesto del personal de Servicio Social

El personal adscrito al programa de servicio social en el departamento de comunicación social también fue entrevistado en el presente cuestionario, se observó que hay una capacidad muy grande de recibir practicantes, ya que están escritos en diferentes modalidades, programas y actividades.

De los estudiantes de servicio social y prácticas universitarias, se encontró que están inscritos en apoyo al puesto de Jefe de Análisis de Medios de Comunicación y otros al apoyo del auxiliar administrativo.

El estudiante adscrito a la Jefatura de Análisis de Medios está registrado como auxiliar practicante de servicio social adscrito a la jefatura de síntesis informativa y su labor principal es la de redactar y realizar un análisis de información de notas periodísticas de medios de comunicación impresos (prensa).

Entre las prestaciones que percibe el practicante es una remuneración económica de tres mil pesos por un periodo de un semestre o 480 horas de

servicio, siempre y cuando sea autorizada por el departamento de Servicio Social adscrito a la Oficialía Mayor.

En la aplicación del cuestionario del auxiliar de la jefatura de análisis se encontró la siguiente información.

La auxiliar administrativa de la Coordinación de Comunicación Social tiene de apoyo a personal de servicio social y aunque el periodo de trabajo de los practicantes es de 480 horas, cumplimiento de proyecto o un semestre completo, las labores que realizan siempre son las mismas.

Para describir el puesto, se aplicó este cuestionario.

CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 13 Marzo/07.

Nombre del puesto: Estudiante de servicio social y/o prácticas según sea el caso, adscrito al área de Monitoreo y Análisis de Medios de Comunicación.

Descripción del puesto: Redacción, análisis, interpretación de notas periodísticas y medios de comunicación en prensa escrita y electrónica.

Puesto inmediato superior: Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes): Formación técnica, estudios de licenciatura.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad de análisis de información, síntesis, ortografía y redacción. Capacidad para análisis de situaciones y problemas, razonamiento.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Estudiante de la carrera en Ciencias de la Comunicación o a fines, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación , redacción y análisis, sin ser necesaria experiencia.

Sueldo nominal:

No hay sueldo, solamente hay firma de documentos comprobatorios de prácticas o servicio social. Solo se les entrega una carta de servicio social liberada por semestre o por proyecto determinado.

Prestaciones: Ninguna.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Síntesis de medios impresos de comunicación.	Lectura, análisis y redacción de síntesis de las noticias de prensa.	Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación.		6 a 9 de la mañana.	Lunes a domingo.	
Digitalización de la información.	Enviar la síntesis informativa de manera electrónica a través de Internet.	Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación.		9 de la mañana.	De lunes a viernes	La información se envía a contactos de correo electrónico ya establecidos previamente.
Entrega de la misma información de manera impresa.	Ejercer correspondencia de la información en las dependencias municipales.	Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación.		Entre 8:30 y 9 de la mañana.	De lunes a viernes.	Se sacan 20 juegos de copias todos los días y se entregan en todas las dependencias ubicadas en el edificio de Presidencia Municipal.
Archivo de periódicos.	Archivar por fecha y nombre de periódico las primeras planas de los mismos.	Jefe de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación.		Antes de las 9 de la mañana.	De lunes a viernes.	Esta actividad llamada "banderear periódicos" consiste en engargolar y colocar en orden de fecha y por marca todos los periódicos en un mueble de madera llamado "bandera".

Archivonomía.	Archivo de documentos por método alfabético y cronológico.	Auxiliar administrativo del Coordinador de Comunicación Social.		Dos horas diarias.	De lunes a viernes	
Correspondencia.	Entrega de diferentes documentos y oficios a las diferentes áreas de Presidencia Municipal.	Auxiliar administrativo del Coordinador de Comunicación Social.		Dos horas diarias.	De lunes a viernes.	
Llenado de documentos.	Elaboración de cheques, solicitudes, requisiciones y otros documentos.	Auxiliar administrativo del Coordinador de Comunicación Social.		Dos horas diarias.	De lunes a viernes.	

3.3.4 Análisis de puestos en la Coordinación de Relaciones Públicas

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 13 /Marzo/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Relaciones Públicas. Coordinador "A" Nivel 2

Descripción del puesto: Mantener un cordial enlace entre la sociedad y el gobierno. Atender las necesidades en la comunicación interna. Realizar representaciones y disculpas de nuestro Alcalde.

Puesto inmediato superior: Secretario Particular del Alcalde.

Puestos que dependen del suscrito: Auxiliar administrativo y personal operativo.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, trabajador, responsable, honesto, emprendedor, amigable, tener capacidad de diálogo.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad de comunicación, capacidad de edición, solución de problemas, nociones de cómputo a nivel superior.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, Administración de Empresas, Mercadotecnia o similar, sexo indistinto, experiencia mínima de dos años, conocimientos de recursos humanos, computación, imagen y buena presentación.

Sueldo nominal:

\$11,764.50 pesos mensuales. (ocho salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, días descanso obligatorios, seguro de vida, Fonacot.

Otras prestaciones: 20 días de vacaciones al año, caja de ahorro, aguinaldo de 50 días.

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Representaciones del Presidente Municipal a eventos especiales.	Notificar a los miembros del Ayuntamiento o funcionarios que asistirán a un evento en representación del Presidente Municipal.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativa y personal operativo.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Cuando el Alcalde por alguna razón no puede asistir a cualquier evento se nombra a una persona que vaya en su representación mediante un oficio y la entrega de una copia de la agenda.
Disculpas en los eventos.	Elaborar una disculpa muy sincera por la ausencia del Alcalde en el evento.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo y personal operativo.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Esta acción de protocolo se realiza cuando el Presidente Municipal no puede asistir a una invitación, se recomienda al representante que disculpe al ciudadano.
Contratación de banquetes.	Contratar al banquetero que brindará el servicio de alimentación para los eventos.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo y personal operativo.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Esto se ejecuta de Apoyo en eventos para la Para cualquier evento en donde es necesaria una botana, canapés o una comida se cotizan 3 paquetes con diferentes proveedores y se contrata la mejor opción.
Correspondencia de invitaciones.	Elaboración y etiquetado de invitaciones así mismo la entrega de las mismas.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo y personal operativo.	Variable.	De lunes a domingo.	
Actualización de directorios y acuses de recibo.	Monitorear de manera constante los cambios de personalidades, autoridades y líderes de instituciones del municipio.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo y personal operativo.	8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	
Administración del	Agendar y apartar dicha	Secretario	Auxiliar	8 de la	De lunes a	Además de apartar las actividades en dicho lugar, se

Salón Presidentes.	sala para las reuniones de trabajo de comisiones del Ayuntamiento, funcionarios y Presidente Municipal.	Particular del Alcalde.	administrativo y personal operativo.	mañana a 4 de la tarde.	viernes.	proporcionan apoyos de material como computadora, proyector, servicio de cafetería, entre otros.
Apoyo al Presidente Municipal en todo tipo de eventos.	Asistir a los eventos para cubrir cualquier situación que sea necesaria.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo y personal operativo.	Variable	De lunes a domingo.	
Apoyo a directores en entrevistas.	Apoyar solicitando a regidores y funcionarios entrevistas en medios de comunicación.	Secretario Particular del Alcalde.		Variable.	De lunes a domingo.	

3.3.4.1 Análisis de puesto de la Auxiliar administrativa de Relaciones Públicas

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12/ Marzo /07.

Nombre del puesto: Auxiliar administrativo de la Coordinación de Relaciones Públicas. Auxiliar "B" nivel 1

Descripción del puesto: Elaborar oficios, llamadas, trabajo administrativo y de archivo.

Puesto inmediato superior: Coordinadora de relaciones públicas.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Conocimientos académicos de secretaría.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Habilidad en el manejo de redacción, computación, atención al público y teléfono.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera técnica en secretariado, sexo indistinto.

Sueldo nominal: 6,561.30 pesos mensuales. (4.5 salarios mínimos vigentes en la zona "C")

Prestaciones: Seguro Social, afore, días descanso obligatorios y vacaciones.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Elaboración de oficios	Redacción, entrega y seguimiento de la documentación oficial emitida por el departamento.	Coordinador de Relaciones Públicas.		8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	
Actualización de directorios y acuses de recibo.	Verificar teléfonos, nombres y domicilios de autoridades, líderes sociales y representantes de instituciones de todo el municipio.	Coordinador de Relaciones Públicas.		8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	
Atención del público.	Recepción del público y canalización de peticiones.	Coordinador de Relaciones Públicas.		8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Fundamentalmente se atienden solicitudes de préstamo de material didáctico para eventos y apoyo en logística de los mismos.
Elaboración de solicitudes.	Llenado de cheques, requisiciones, solicitudes de pago para los proveedores de la Coordinación de Eventos Especiales.	Coordinador de Relaciones Públicas.		8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	

3.3.4.2 Análisis de puesto de asistente operativo de Relaciones Públicas

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12 /Marzo/07.

Nombre del puesto: Auxiliar operativo de Relaciones Públicas. Auxiliar "B" Nivel 1

Descripción del puesto: apoyo en eventos en logística, instalación de equipos de sonido, cómputo y elaboración e instalación de letras de unisel y logotipos de unisel.

Puesto inmediato superior: Coordinación de Relaciones Públicas.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Estudios de secundaria como mínimo.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Manejo de vehículos, instalación de equipos de sonido, conocimiento de comunidades rurales y colonias de la ciudad y disponibilidad de tiempo.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Sexo masculino.

Sueldo nominal:

6,561.30 pesos mensuales. (4.5 salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Elaboración de letras de unisel.	Fabricación de letras de diferentes tamaños y colores.	Coordinador de Relaciones Públicas.		Variable.	De lunes a viernes.	
Instalación de equipos de sonido, mesas y sillas con lonas y toldos para actos cívicos.	Colocar todo el material en lugar y hora indicado para realizar el evento.	Coordinador de Relaciones Públicas.		De 6 de la mañana a 9 horas.	Todos los lunes de acto cívico.	Todos los lunes el Alcalde visita una escuela para encabezar el acto cívico, en base a agenda, se coloca el material en la escuela y hora indicados.
Entrega de correspondencia.	Enumerar el envío de invitaciones, felicitaciones, comitivas del Presidente Municipal en las giras, etc.	Coordinador de Relaciones Públicas.		Variable.	De lunes a domingo.	

Como observación a la descripción de este puesto ubicado en la Coordinación de Relaciones Públicas, se encontró que es muy similar a las hechas por el personal de apoyo operativo del área de eventos especiales.

De hecho, más adelante en la descripción de actividades, se denotará más este hecho, el personal operativo de Relaciones Públicas y el de Eventos Especiales tienen las mismas tareas aún y cuando son de departamentos diferentes.

El jefe superior inmediato de este cargo es la Coordinadora de Relaciones Públicas, pero realiza tareas y actividades del departamento de eventos especiales. De este cargo no depende ningún puesto a nivel inferior.

3.3.5 Análisis de puestos en la Coordinación de Eventos Especiales

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 13 Marzo/07.

Nombre del puesto: Coordinador Operativo. Coordinador "A" Nivel 2

Descripción del puesto: Realizar eventos y giras del Alcalde, su Ayuntamiento y administración. Apoyo en logística de eventos en los que se requiere apoyo en préstamo de material como sonido, equipo, etc.

Puesto inmediato superior: Secretario Particular del Alcalde.

Puestos que dependen del suscrito: Un asistente administrativo y tres asistentes operativos.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Iniciativa en el equipo de trabajo, conocer equipo de cómputo, audio, video y buenos modales para atención de la ciudadanía.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) Disponibilidad de horario para que los eventos se realicen a cualquier hora del día, fines de semana o días festivos.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Presentación de proyecto de trabajo.

Sueldo nominal:

\$11,764.50 pesos mensuales. (ocho salarios mínimos vigentes en la zona "C")

Prestaciones: Seguro Social, seguro de vida, afore, fonacot, días descanso obligatorios.

Otras prestaciones: Crédito en cajas populares sin aval, prima vacacional, 20 días de vacaciones al año, aguinaldo.

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Atención de invitaciones para el Alcalde.	Recibir y atender invitaciones del Alcalde, actividad que consiste en recibir con sello todas las invitaciones, capturarla en una tabla donde se indica quién invita, para qué evento es, en dónde, cuándo y a qué hora y un teléfono o dirección electrónica de referencia del responsable.	Secretario Ejecutivo del Alcalde.	Auxiliar administrativo del departamento.	8 de la mañana a 6 de la tarde.	De lunes a viernes.	Se marca con un asterisco si la fecha ya está ocupada con un evento simultáneo.
Atención de los eventos ya agendados.	Solicitar todo tipo de información para que se pueda atender el evento. Se proporciona apoyo técnico, se realiza la logística y posteriormente se informa al Alcalde sobre los generales de la actividad para que cuando llegue al evento ya sepa de qué se trata.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo. Auxiliar operativo.	Variable.	de lunes a domingo.	En estos eventos se tiene la responsabilidad de brindar apoyo a funcionarios, Ayuntamiento y Alcalde de la administración en general. El auxiliar administrativo genera la orden de trabajo y el auxiliar operativo va al evento.

Apoyos varios.	Se otorgan apoyos especiales a la ciudadanía, escuelas e instituciones que lo requieren. Se otorga apoyo en logística, cuestiones técnicas, préstamo de material y equipo (sonido, sillas, mamparas, entarimado, lienzos, mesas, servicio de café, proyector y lo que sea necesario).	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo. Auxiliar operativo.	Variable.	De lunes a domingo.	Dependiendo de la importancia del evento y la saturación de la agenda se autorizan los apoyos.
Logística de todos los eventos.	Crear o modificar la logística a la hora de hacer pre giras, esto con la intención de que se desarrolle el evento a la perfección.	Secretario Particular del Alcalde.	Auxiliar administrativo. Auxiliar operativo.	Variable.	De lunes a domingo.	

3.3.5.1 Análisis de puesto de Asistente Administrativo de Eventos Especiales

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12 Marzo/07.

Nombre del puesto: Auxiliar administrativo de eventos especiales. Auxiliar "B" nivel 5.

Descripción del puesto: Coordinación de los eventos especiales, trámite de facturas, pedir programas de orden del día, comitivas, manejo de la caja chica del departamento, elaboración del formato de la agenda del Alcalde.

Puesto inmediato superior: Coordinador Operativo (de eventos especiales).

Puestos que dependen del suscrito: Tres practicantes de servicio social.

Requisitos del puesto: (Aptitudes): Secundaria terminada, sin experiencia laboral.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto): Conocimientos de computación, manejo de sonido, saber conducir motocicleta y automóvil.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: _____

Sueldo nominal:

5,408.10 pesos mensuales. (Cuatro salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, afore, despensa, días descanso obligatorios, vacaciones.

Otras prestaciones: Caja de ahorro, días económicos, permisos sin goce de sueldo.

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Trabajo administrativo.	Redacción de oficios, comitivas, trámite de cajas chicas.	Coordinación de eventos especiales.	Personal operativo. Personal de servicio social.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes	
Trabajo operativo.	Determinar la logística de eventos, sesiones, préstamo de entarimado, mamparas, sonido, organización de actos cívicos, desfiles, graduaciones, inauguraciones deportivas y giras de obra pública.	Coordinador de eventos especiales.	Personal operativo.	Variable.	De lunes a viernes.	

El auxiliar administrativo está encargado de la calendarización de todos los eventos especiales para canalizarlos a Secretaría Ejecutiva del Alcalde para la realización de la agenda diaria de actividades.

La emisión de invitaciones de los actos que así lo ameriten, también son responsabilidad de este departamento.

Otra de las responsabilidades, es calendarizar todos los actos cívicos y desfiles en los que tiene que estar presente el cabildo durante el año, desde el 21 de enero hasta el 22 de diciembre.

Coordina al personal técnico, pero siguiendo la pauta que siempre marque el Coordinador del área.

Todo aquél evento público en donde participe el Presidente Municipal o el Ayuntamiento, es responsabilidad del titular de esta área.

La organización, logística o apoyo total o parcial al evento será definido de acuerdo a las circunstancias del mismo, pero siempre, deberá haber presente personal de este departamento para cubrir al alcalde o los ediles.

Los eventos son de todo tipo y muy variados, lo pueden ser desde recepción en giras de trabajo del Presidente de la República, Gobernador del Estado o funcionarios federales y estatales, hasta los de tipo local como inauguraciones de obra, invitaciones especiales, actos cívicos, deportivos o sociales.

Para todos ellos, y dependiendo de las circunstancias se deberá estar con el Alcalde o el Ayuntamiento para auxiliarlos en lo que se necesite.

Para todo evento, deberá haber una lista de necesidades que pueden ser de todo tipo y muy variadas. En los eventos más sencillos talvez solo se requiera de la participación de algún representante del Ayuntamiento, pero en otros será necesario tener a su cargo la logística completa del evento.

En eventos públicos, la lista de necesidades puede ser muy variada, pero, se considera que lo mínimo indispensable que debe tener el departamento en caso de apoyo es la previsión de un discurso (el cual elabora el Jefe de Información), el acondicionamiento de un podium y un presidium, una escenografía de fondo y un aparato de sonido.

El titular de eventos especiales debe determinar la hora, el lugar, la fecha, la logística, los invitados, la cantidad de personas, si hay comida, desayuno o simplemente una reunión de trabajo, los instrumentos técnicos y tecnológicos necesarios y hasta la recepción.

Todo debe estar listo para arrancar el trabajo, es una labor que no se nota, pero muy ardua ya que empieza desde la organización del evento, la ejecución del mismo y hasta que se va el último invitado.

Para la calendarización de actos cívicos se requiere de una estrecha relación con el Secretario Ejecutivo del Alcalde, que es quien realiza la agenda del mismo. Esto para garantizar que el Presidente Municipal sí asistirá a los eventos en los que se anuncia su presencia.

3.3.5.2 Análisis de puesto del personal técnico de Eventos Especiales

CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTOS

Fecha de aplicación 12 /Marzo/07.

Nombre del puesto: Auxiliar operativo de Eventos Especiales. Auxiliar B nivel 5

Descripción del puesto: Acudir a todos los eventos públicos de la administración, especialmente donde está el Alcalde y el Ayuntamiento. En estos eventos son los encargados de montar escenarios para el Presidente Municipal para lo cual se requiere el montaje de sillas, mamparas, sonido, mayasombas y todo el material requerido para el evento.

Puesto inmediato superior: Coordinador Operativo (de eventos especiales).

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Estudios mínimos de secundaria sin experiencia laboral.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) se requiere que el titular del puesto cuente con licencia de conducir vehículos de motor, manejo de equipo de sonido, audio, video e iluminación así como tener conocimientos de logística de eventos públicos oficiales.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: sexo masculino, con examen médico saludable y licencia de conducir tipo "A" ó "B".

Sueldo nominal:

5,408.10 pesos mensuales. (Cuatro salarios mínimos vigentes en la zona "C").

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios, afore, vacaciones.

Otras prestaciones: _____

Descripción de actividades

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Honores a la bandera	colocar carpas para la sombra, sonido y material necesario.	Coordinador de Eventos Especiales.		De 6 de la mañana a 9 horas.	Todos los lunes.	
Revisión de eventos.	Programar y determinar la logística de los eventos.	Coordinador de Eventos Especiales.		A partir de las 8 de la mañana.	De lunes a viernes.	Se revisa la agenda de eventos y se reparte el trabajo entre los 3 auxiliares operativos.
Ejecución de eventos especiales.	Coordinar a los funcionarios, se les pasa asistencia, se realiza apoyo técnico con sonido, mamparas, letras de unisel y todo lo que se refiere al apoyo en staff.	Coordinador de Eventos Especiales.		Variable.	De lunes a domingo.	
Entrega de oficios y correspondencia.	Enviar documentación a las diferentes dependencias de Presidencia Municipal.	Coordinador de Eventos Especiales.		De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	

<p>Apoyo técnico en staff a desfiles, actos cívicos y fiestas patrias.</p>		<p>Coordinador de Eventos Especiales.</p>		<p>Variable.</p>	<p>Durante el mes de septiembre.</p>	<p>Los días programados según un calendario anual de actividades marcan el día primero de septiembre como pega del bando solemne, el día 13 el acto cívico de los niños héroes, el 15 de septiembre la ceremonia del grito, el 16 el desfile, el 21 la entrada del Ejército Insurgente, el 22 el aniversario de la fundación del ejército insurgente, el 27 el aniversario de la consumación de la independencia y el 30 el acto cívico de Morelos.</p>
--	--	---	--	------------------	--------------------------------------	---

En este mismo cargo, al mismo nivel están operando tres personas de apoyo técnico al titular de eventos especiales por lo que se aplicó cuestionario a los tres, pero al compilar los datos en el presente trabajo de investigación se reunió toda la información para hacer una sola ficha.

Al iniciar con el análisis de datos obtenidos por el cuestionario se encontró que el Coordinador de Eventos Especiales tiene a su cargo tres personas operativas y un auxiliar administrativo mientras que la Coordinadora de Relaciones Públicas tiene un auxiliar administrativo y un operativo.

Al desglosar actividades se encontró que ambos coordinadores tiene como responsabilidad muchas actividades iguales estando al mismo nivel jerárquico y con personal diferente para atender un mismo evento.

Se encontró en el personal administrativo que están divididas las actividades de ambos departamentos en dos auxiliares sin tener choque de actividades, pero se notó que el auxiliar operativo de la Coordinación de Relaciones Públicas tiene exactamente las mismas funciones que los tres operativos de eventos especiales por lo que se notó que personas adscritas a diferentes departamentos con diferentes jefes realizan las mismas actividades.

La duplicidad de actividades puede generar confusiones en la decisión y ejecución, o, que ninguna de las dos coordinaciones ejecute la misma

CAPITULO IV
ANÁLISIS DE REDES DE
COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

4.1 Marco teórico

Para el desarrollo de este capítulo es necesario presentar el siguiente material para dar un marco teórico.

“Hablando en materia de redes de comunicación, el primer nivel es de abstracción en donde se identifica a la organización como un sistema”.⁵²

“Un sistema tiene dos aspectos fundamentales que son estructura y funcionalidad. La estructura está integrada por un número potencialmente infinito de relaciones entre éstas”.⁵³

“La funcionalidad en este primer nivel de abstracción se refiere a la orientación general de la organización hacia cierto tipo de actividades. Esta determinada por dos factores que son el giro y la misión”.⁵⁴

“El giro de una organización se refiere al tipo de producto o servicio que ofrece a su cliente o consumidor”.⁵⁵

“La misión se refiere al estado meta que la propia organización, en tanto sistema, se ha propuesto alcanzar. Esta no puede evaluarse de manera total”.⁵⁶

⁵² THOMAS Flores Claudio, www.unicomuv.com/articulos/notas.php, **Un estudio sobre efectividad y pautas comunicativas en el fenómeno de liderazgo**, Unicom artículos, 1 Marzo 2004.

⁵³ Ibidem

⁵⁴ Ibidem

⁵⁵ Ibidem

⁵⁶ Ibidem

“En un segundo nivel de abstracción se toman en cuenta los aspectos estructurales y funcionales de la organización”.⁵⁷

“La estructura de un sistema se define por sus partes y relaciones entre éstas. Las partes pueden ser de dos tipos: las personas y los elementos impersonales”.⁵⁸

“Las personas a su vez pueden observarse desde dos perspectivas que son su personalidad, pero también su función organizacional”.⁵⁹

“La personalidad de los individuos se refiere a las características personales que los definen como seres únicos y distinguibles de otros. Por otra parte, la función es la conducta exhibida por la persona y que puede explicarse a partir de la posición que ocupa dentro del organigrama de la organización”.⁶⁰

“El tercer nivel de abstracción es el de características de comunicación de la organización en donde la función descriptiva de un sistema de comunicación organizacional persigue exponer lo que sucede, el estado de cosas o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización”.⁶¹

“En la definición de redes encontramos que éstas son un proceso que permite la conexión de equipo para optimizar recursos, comunicación y optimizar el uso de los equipos. Toda red está formada por nodos y medios. Entendemos por nodo el elemento de la red que es capaz de iniciar o terminar una comunicación. La comunicación entre ambas terminales es posible solo si existe

⁵⁷ Ibidem

⁵⁸ Ibidem

⁵⁹ Ibidem

⁶⁰ Ibidem

⁶¹ Ibidem

un medio de transmisión capaz de llevar la información desde un nodo inicial hasta un nodo terminal".⁶²

El medio es el canal a través del cual se envía la información.⁶³

Para ampliar la información se extrajeron datos de investigaciones hechas por connotados profesionistas en la materia como lo son Adriana Amado Suárez y Carlos Castro Zuñeda.

Adriana Amado Suárez es especialista en comunicación corporativa, escritora y conferencista

Es de profesión licenciada en Letras (UBA), Magister en Comunicación Institucional (UCES), Doctoranda en Ciencias Sociales (FLACSO)

Como antecedentes se puede mencionar que es docente e investigadora de universidades públicas y privadas de Buenos Aires, La Plata, Córdoba y Santiago del Estero, desde 1991. Se ha desempeñado como responsable de comunicación en empresas y en el Congreso de la Nación.

Es de especialidad periodista e investigadora de comunicación y medios masivos (con especialidad en prensa y en información pública). Tiene cuatro libros publicados y es columnista de radio y televisión. Está terminando su investigación de tesis de doctorado sobre los diarios argentinos durante los años noventa.

⁶² Ibidem

⁶³ Ibidem

Carlos Castro Zuñeda es Licenciado en Relaciones Publicas, egresado de la Universidad Argentina de la Empresa. Es Profesor titular del master de Comunicación Institucional (ICOMI/U.C.E.S.), y es docente en la Universidad de Morón y F.A.S.T.A.(Mar del Plata). En su carrera profesional, ha trabajado siempre en el área de comunicación, habiendo ocupado cargos gerenciales en ARPA (Asociación de Radiodifusoras Privadas de Argentina), en Cerro Castillo (Grupo Zorroaquin), en Petroquímica Comodoro Rivadavia. Inició su carrera en el Banco de Crédito Argentino y en el Banco Galicia. Fue secretario de Información Pública y Turismo del Gobierno de la Provincia de Chubut. Es Consultor en el área de Comunicaciones Integradas de Marketing e Institucionales desde 1969.

Por esto, todo plan de comunicación externa debe tener su correlato en el frente interno, cuyos objetivos principales, valiéndonos de lo expuesto por Adriana Amado Suárez y Carlos Castro Zuñeda son:

- “Involucrar al personal, porque, según los autores, "es el vehículo para transmitir los valores y objetivos empresariales, dar a conocer el rumbo futuro e integrar la persona con el proyecto", además de darle a cada empleado un lugar de importancia, haciéndolo sentir parte de la organización”.⁶⁴
- “Dar coherencia y coordinación al plan de acción: la integración de las diferentes acciones en un plan coordinado exige una comunicación omnidireccional entre todos los niveles jerárquicos y entre los distintos departamentos que conforman la organización”.⁶⁵
- “Acompañar el cambio: los autores se refieren a las grandes transformaciones que ha tenido el mapa empresario no sólo local, sino también internacional, que exigen a las organizaciones una gran adaptabilidad y un importante esfuerzo de comunicación y de capacitación que los acompañe”.⁶⁶

⁶⁴ CIRIGLIANO Carla, www.losrecursoshumanos.com, **Comunicadora Social y Tec. en Comunicación de las Organizaciones. Comunicación interna y externa**, 2005.

⁶⁵ Ibidem

⁶⁶ Ibidem

- “Mejorar la productividad: la optimización de los procesos productivos requiere no sólo de adecuada comunicación de tipo operativa, sino también de la comprensión por parte del personal de su participación activa en los resultados de la organización. Es importante que cada colaborador sepa no sólo qué tiene que hacer y cómo, sino por qué y para qué lo hace”.⁶⁷

Según Norberto Chávez los atributos para una buena gestión en comunicación son:

“Pertinencia: ajuste a la identidad y los objetivos de la organización”.⁶⁸

“Sinergia: apoyo recíproco entre mensajes. Uno corrobora al otro. Una sinergia clásica se da entre la publicidad y la prensa de una empresa”.⁶⁹

“Síntesis: concentración y especificidad. La comunicación eficaz tiene alto grado de concentración y especificidad. Concentración en contenido y especificidad en contenido y en oportunidades. El contexto del mensaje define al mensaje, aporta significación”.⁷⁰

“Dinamicidad: Evolución adaptativa permanente. La comunicación debe estar adaptándose permanentemente sin perder el estilo”.⁷¹

“Carta al Personal: Las cartas deben ser breves y inteligibles. Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que

⁶⁷ Ibidem

⁶⁸ Ibidem

⁶⁹ Ibidem

⁷⁰ Ibidem

⁷¹ Ibidem

provoca el remitente. Por ello, se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizada”.⁷²

“Cartelera: Este ancestral pero efectivo medio de comunicación se debe colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha”.⁷³

“Cuadernillo de Bienvenida: Cualquier persona que ingresa a una Institución nueva necesita saber a dónde se ha incorporado. Para ello algunas organizaciones diseñan este material que tentativamente puede incluir: una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, etc”.⁷⁴

“Manuales de estilo: Son guías sistematizadas de procedimientos institucionales que reúnen la información técnica, organizativa, histórica, etc. Ayudan a organizar y coordinar las actividades. Además, como la dimensión de la comunicación es amplia colabora indirectamente en la imagen creando una sinergia de discursos no necesariamente verbales; evitando contradicciones”.⁷⁵

“Folletos: Sobre temas particulares se pueden diseñar sencillos y prácticos trípticos para el personal en el contexto de campañas de concientización interna”.⁷⁶

⁷² Ibidem

⁷³ Ibidem

⁷⁴ Ibidem

⁷⁵ Ibidem

⁷⁶ Ibidem

“Publicación Institucional: Una revista interna informa, motiva y cohesiona al personal. Su importancia es que en ella confluyen informaciones de diferentes áreas. Así, se produce una comunicación ascendente, descendente y lateral. Además, la identificación de los integrantes con su contenido conlleva, por lado, la valoración como persona y , por otro, un sentimiento de pertenencia. Estas publicaciones se adecuan a los hábitos de lectura de cada cual y crea una cita periódica entre la redacción y el personal”.⁷⁷

“Reuniones: Las reuniones son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Lo importante es contar con espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación”.⁷⁸

Buzón de Comunicaciones: Permiten que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan hacer conocer a los niveles superiores de la organización su planteo. No deben tenerse en cuenta los mensajes anónimos”.⁷⁹

Medios electrónicos: Un número creciente de redes se intercalan y organizan la interacción. A partir de ello resulta necesario suscitar nuevas relaciones de intercambio, no sólo de individuo a individuo, sino también de los individuos a través de e mail, intranet, internet, página web y otros sistemas de comunicación electrónicos.⁸⁰

“Evaluar: La evaluación del proceso periódica es necesaria para analizar la posibilidad de realizar ajustes en el rumbo si lo fuera necesario. Los datos obtenidos darán lugar a acciones futuras. Si no se toman en cuenta estos datos o

⁷⁷ Ibidem

⁷⁸ Ibidem

⁷⁹ Ibidem

⁸⁰ Ibidem

no investigan será difícil mantener una estructura de comunicación interna. Los métodos más difundidos son las encuestas y sondeos de opinión interno”.

“También hay que considerar las evaluaciones previas a iniciar un proyecto o un plan, durante su ejecución y, posteriormente, su impacto. Es decir, si se cumplieron los objetivos fijados, las metas y los resultados esperados”.⁸¹

4.2 Redes de comunicación interna

Para conocer el trabajo realizado en materia de redes de comunicación interna, el primer paso fue determinar la relación que existe entre la Coordinación de Comunicación Social de Presidencia Municipal con las demás coordinaciones de comunicación del municipio, del estado y otros municipios.

Se inició con la aplicación de cuestionarios de análisis de puestos y descripción de actividades en las coordinaciones de comunicación social de las dependencias municipales.

Todas y cada una de ellas plasmaron en los cuestionarios sus actividades y recursos humanos descritos en el desarrollo de este capítulo.

Sin embargo, fue notorio encontrar que aunque son labores similares en todas las coordinaciones, no existe ninguna actividad encaminada al trabajo de redes de comunicación interna.

⁸¹ Ibidem

Al preguntar en el cuestionario si conocen a los titulares y personal de las coordinaciones de Comunicación Social todos respondieron que sí, pero también admitieron que no hay un trabajo formal en materia de redes de comunicación.

El único trabajo de redes de comunicación interna detectado fue el envío de la síntesis informativa por parte de la Jefatura de Análisis de Medios de la Coordinación de Comunicación Social de Presidencia a todas las dependencias municipales y sus titulares de Comunicación.

Sin embargo, no se detectaron acciones de trabajo en conjunto, ni jornadas de capacitación conjuntas, ni reuniones para establecer criterios homogéneos en materia de comunicación.

Se detectaron en el método de observación directa algunas acciones aisladas de comunicación interna en el trabajo de la revista Sumando, el programa Sumando TV y en algunos Eventos Especiales, pero nada más.

4.2.1 Coordinaciones de Comunicación Social del Municipio de Celaya

En organigrama, todas las direcciones o coordinaciones de Comunicación Social del Municipio no dependen directamente del Coordinador de Comunicación Social de la Presidencia Municipal, pero sí, es indispensable que tengan acercamientos de trabajo para la unificación de criterios y acciones de la imagen de la administración.

Aunque el titular de Presidencia Municipal no pueda ser considerado como jefe de los titulares de la misma área en otras dependencias, sí tiene facultades, para que, a nombre del Alcalde se puedan tener este tipo de reuniones de coordinación de actividades.

En todas las dependencias municipales, se encontró que por organigrama los coordinadores o jefes de comunicación social dependen directamente del Director de la Dependencia o Gerente de la Junta.

Estas redes, son de comunicación interna y podrán fortalecer las campañas de publicidad en conjunto para reforzar como una imagen positiva el trabajo del Alcalde, su administración y los titulares de los organismos descentralizados.

Por esto, es indispensable que el Coordinador de Comunicación Social de Presidencia Municipal establezca reuniones periódicas con sus homólogos para unificar criterios, para realizar estrategias en conjunto y para establecer redes de comunicación interna que permitan el intercambio de sugerencias y experiencias de trabajo.

Además de las reuniones periódicas de trabajo, deben establecerse comités de seguimiento y contacto diario para intercambio de información, apoyo en campañas especiales y en general para tener criterios bien definidos de lo que se pretende lograr con todas las estrategias de comunicación.

4.2.1.1 Dirección de Comunicación Social de la Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (Jumapa)

La Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (Jumapa) es el organismo municipal autónomo más grande que existe en Celaya y cuenta con patrimonio y estructura propias de organización.

Aunque es una dependencia municipal, al tener recursos y patrimonio propios es autónomo en el aspecto económico y administrativo por lo que fue sencillo obtener un organigrama de la institución. (Ver anexo número 5 al final).

Al revisar el organigrama se encontró que la máxima cabeza es la Dirección General que tiene en línea staff que dependen directamente de este puesto, la Jefatura de Comunicación Social y la Contraloría Interna.

En un segundo escalafón aparecen en comunicación descendente la Dirección Administrativa, la Dirección Técnica, la Dirección Jurídica y la Dirección Comercial.

A grandes rasgos estos son los puestos directivos de la junta de los cuales se despenden otros que vienen explicados con precisión en el organigrama anexo.

En el caso del área de Comunicación Social, hay una jefatura y dos auxiliares lo que deja al organismo con más personal de todas las unidades de comunicación para municipales.

Entrando en materia de comunicación este departamento es el responsable de manejar la imagen de la dependencia.

Entre sus principales acciones están la de difundir las obras y acciones de la Junta, pero también establecer campañas de la cultura del cuidado del agua, establecer campañas de comunicación anunciando los descuentos en los pagos del agua potable y otras muchas actividades.

La misión de la Jumapa es proporcionar los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento de manera eficiente con alta calidad y espíritu de servicio para satisfacer las necesidades de los usuarios.

4.2.1.2 Coordinación de Comunicación Social del Sistema Municipal de Desarrollo Integral de la Familia (DIF)

El Sistema Municipal DIF (Desarrollo Integral de la Familia) es la siguiente dependencia local que tiene más personal en su área de Comunicación Social con una coordinación y una sub coordinación.

En el organigrama del DIF se marca como primera autoridad al Patronato DIF, quien da órdenes en comunicación directa descendente a la Dirección General. Este puesto tiene a su cargo en línea staff a la Asistente Particular. En el siguiente escalón organizacional están en línea horizontal dependiendo de Dirección General la Dirección Operativa y la Dirección Administrativa. La Coordinación de Comunicación Social depende directamente de la Coordinación Operativa del DIF. (Ver anexo 6 al final).

En el organigrama anexo al final del presente trabajo de investigación se puede mostrar el organigrama en toda su plenitud.

En el DIF, la Coordinación de Comunicación Social tiene como fin mejorar la imagen de la dependencia, la atención de los reporteros de la fuente, la redacción de boletines, la atención de eventos especiales, entre otras actividades.

4.2.1.3 Coordinación de Comunicación Social de la Guardia Municipal de Celaya

En organigrama, el Jefe directo de la Coordinación de Comunicación Social es el Sub Director de la Guardia Municipal.

La Coordinación de Comunicación Social de esta dependencia tiene como principal función la de facilitar la información que requieren los medios de comunicación.

4.2.1.4 Coordinación de Comunicación Social de la Dirección de Desarrollo Social (DIDESO)

Esta coordinación es de reciente creación ya que no existía. A inicios del 2007 se creó y está en proceso de formación. Existe una sola persona en el cargo de coordinación, quien depende en organigrama directamente del Director de Desarrollo Social.

En organigrama, aún no existe la Coordinación de Comunicación Social, pero operativamente ya se realizan las funciones como tal.

4.2.1.5 Coordinación de Comunicación Social del Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya (SISMACC)

El Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya (SISMACC) conglomerada todas las actividades culturales realizadas por el municipio y para esta labor el Director del Sistema tiene a su cargo la Casa del Diezmo, la Casa de la Cultura, El Museo Imagina, y el Auditorio Tresguerras.

Para todo este sistema existe una sola plaza de Comunicación Social que cubre y promociona los eventos culturales generados en todas estas áreas.

El puesto descrito es parte de un equipo staff en donde se incluye a eventos, diseño, promoción y difusión cultural y asistencia administrativa del Director del SISMACC. (Ver organigrama del Sismacc en Anexo 7 al final).

4.2.1.6 Coordinación de Comunicación Social y Atención Ciudadana de Servicios Municipales

La Dirección de Servicios Municipales en sus áreas principales que son Alumbrado Público, Limpia, Parques y Jardines, Ecología tiene un solo puesto de Comunicación Social.

Este puesto además de realizar las funciones de promoción y difusión de las acciones de esta dependencia, tiene a su cargo la atención, seguimiento y respuesta de las quejas y peticiones ciudadanas.

El puesto en organigrama tampoco existe, pero la persona contratada realiza las funciones propias de un departamento de comunicación.

Además de las labores de comunicación, aplica las funciones de atención de la ciudadanía.

4.2.1.7 Semejanzas y diferencias en el análisis de puestos y descripción de actividades de los puestos de comunicación social en las dependencias municipales

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 25 /Abril/07.

Nombre del puesto: Jefe de Comunicación Social de Jumapa.

Descripción del puesto: Tiene por objetivo de lograr que los usuarios del sistema de agua potable municipal tengan una imagen clara y objetiva de los compromisos, metas y logros, así como los avances y programas desarrollados por el Organismo Operador en beneficio de la ciudadanía.

Puesto inmediato superior: Director General de la Junta de Agua Potable.

Puestos que dependen del suscrito: Dos auxiliares.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, en administración o mercadotecnia, tener como mínimo dos años de experiencia en el medio.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) conocimientos técnicos el manejo de una cámara fotográfica, equipo de televisión, manejo de computadora y sus programas como lo pueden ser office, corel draw, manejo de equipos de sonido y video, etc.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de dos años. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable, responsable y sobre todo honesto.

Sueldo nominal:

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 25 /Abril/07.

Nombre del puesto: Auxiliar de Comunicación Social Jumapa. Dos plazas.

Descripción del puesto: Tiene por objetivo de lograr que los usuarios del sistema de agua potable municipal tengan una imagen clara y objetiva de los compromisos, metas y logros, así como los avances y programas desarrollados por el Organismo Operador en beneficio de la ciudadanía.

Puesto inmediato superior: Jefe de Comunicación Social de la Jumapa.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, en administración, diseño gráfico o mercadotecnia, tener como mínimo un año de experiencia en el medio.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) conocimientos técnicos el manejo de una cámara fotográfica, equipo de televisión, manejo de computadora y sus programas como lo pueden ser office, corel draw, power point, power plus, manejo de equipos de sonido y video, etc.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de dos años. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable, responsable y sobre todo honesto.

Sueldo nominal:

Prestaciones: Seguro Social, despensa, días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 25 /Abril/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Comunicación Social y Eventos del DIF.

Descripción del puesto: Tiene por objetivo de lograr que los beneficiarios del DIF municipal tengan una imagen clara y objetiva de los compromisos, metas y logros, así como los avances y programas desarrollados por el sistema en beneficio de la ciudadanía.

Puesto inmediato superior: Director Operativo del DIF.

Puestos que dependen del suscrito: Sub coordinadora de Comunicación Social.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, en administración, diseño gráfico o mercadotecnia, tener como mínimo un año de experiencia en el medio. Saber realizar análisis de contenidos de medios de comunicación.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) conocimientos técnicos el manejo de una cámara fotográfica, equipo de televisión, manejo de computadora y sus programas como lo pueden ser office, corel draw, power point, power plus, manejo de equipos de sonido y video, etc.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de 2 años. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable, responsable y sobre todo honesto.

Sueldo nominal: 5.5 salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, despensa, vacaciones, afore y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 25/Abril/07.

Nombre del puesto: Sub Coordinador de Comunicación Social y Eventos del DIF.

Descripción del puesto: Tiene por objetivo de lograr que los beneficiarios del DIF municipal tengan una imagen clara y objetiva de los compromisos, metas y logros, así como los avances y programas desarrollados por el sistema en beneficio de la ciudadanía.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social y Eventos del DIF.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, en administración, diseño gráfico o mercadotecnia, tener como mínimo un año de experiencia en el medio. Saber realizar análisis de contenidos de medios de comunicación.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) conocimientos técnicos el manejo de una cámara fotográfica, equipo de televisión, manejo de computadora y sus programas como lo pueden ser office, corel draw, power point, power plus, manejo de equipos de sonido y video, relaciones públicos, etc.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en ciencias de la comunicación, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de dos años. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable, responsable y sobre todo honesto.

Sueldo nominal: Cinco salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, despensa, vacaciones, afore, credinómina y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 25/Abril/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Comunicación Social de la Guardia Municipal.

Descripción del puesto: Atención de medios de comunicación, análisis de posibles crisis y posibles soluciones, coordinación y difusión de eventos especiales y trabajo de diseño gráfico interno.

Puesto inmediato superior: Sub Director General de la Guardia Municipal.

Puestos que dependen del suscrito: Auxiliar administrativo.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) Ser licenciado en Ciencias de la Comunicación, en administración, diseño gráfico o mercadotecnia, tener como mínimo un año de experiencia en el medio. Saber realizar análisis de contenidos de medios de comunicación.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) conocimientos técnicos el manejo de una cámara fotográfica, equipo de televisión, manejo de computadora y sus programas como lo pueden ser office, corel draw, power point, power plus, manejo de equipos de sonido y video, relaciones públicos y prevención de reacciones mediáticas.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Carrera en Ciencias de la Comunicación, sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción y análisis, experiencia mínima de dos años. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable, responsable y sobre todo honesto.

Sueldo nominal: 4.7 salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, despensa, vacaciones, afore y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 24/Abril/07.

Nombre del puesto: Auxiliar administrativo de la Coordinación de Comunicación Social de la Guardia Municipal.

Descripción del puesto: Trabajo administrativo de la coordinación.

Puesto inmediato superior: Coordinador de Comunicación Social de la Guardia Municipal.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) :cursos de secretariado y dentro los requerimientos mínimos están el manejo de computación, redacción y video.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto) conocimientos técnicos el manejo de computadora y sus programas como lo es office.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable y responsable.

Sueldo nominal: 4.5 salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, vacaciones, afore y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 24 /Abril/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Comunicación Social de Desarrollo Social (Dideso).

Descripción del puesto: Brindar asesoría en comunicación interna y externa para la Dirección de Desarrollo Social.

Puesto inmediato superior: Director de Desarrollo Social.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) : Tener estudios de nivel licenciatura en Ciencias de la Comunicación, experiencia en el área o una similar de por lo menos dos años.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto): Tener conocimientos de mercadotecnia, facilidad para redactar ortografía, relaciones públicas, capacidad de análisis y facilidad para solución de problemas.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable y responsable.

Sueldo nominal: 5.5 salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, vacaciones, afore, vacaciones pagadas, fonacot, caja de ahorro y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 24/Abril/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Comunicación Social del Sistema Municipal de Arte y Cultura Smacc.

Descripción del puesto: Brindar la atención y asesoría en el área de medios masivos, así como el manejo de comunicación organizacional del SMACC.

Puesto inmediato superior: Director del SMACC.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) : Tener estudios de nivel licenciatura en Ciencias de la Comunicación, experiencia en el área de comunicación organizacional y de medios de por lo menos dos años.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto): Tener habilidades de relaciones públicas, conocimientos de fotografía, redacción, experiencia en trato con los medios de comunicación, entre otras.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable y responsable.

Sueldo nominal: 5.5 salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, vacaciones, afore, vacaciones pagadas, fonacot, caja de ahorro y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación 26 /Abril/07.

Nombre del puesto: Coordinador de Comunicación Social de Servicios Municipales.

Descripción del puesto: Coordinación, organización y planeación de las actividades del departamento de comunicación, analizar, difundir y planear las actividades de manera interna y externa.

Puesto inmediato superior: Director de Servicios Municipales.

Puestos que dependen del suscrito: Ninguno.

Requisitos del puesto: (Aptitudes) : Tener estudios de nivel licenciatura en Ciencias de la Comunicación.

Requerimientos del puesto: (Actitudes recomendables al puesto): Tener conocimiento de asesoría en comunicación y ejecución de labores de comunicación.

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: Sexo indistinto, conocimientos especiales en computación, redacción. Buena presentación, facilidad de palabra, ser amable y responsable.

Sueldo nominal: 3.5 salarios mínimos.

Prestaciones: Seguro Social, vacaciones, afore, vacaciones pagadas, caja de ahorro y días descanso obligatorios.

Otras prestaciones:

Descripción de actividades

Similitudes entre los diferentes puestos de comunicación de las dependencias municipales de la Presidencia de Celaya

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Atención de quejas ciudadanas.	Contestar reportes y quejas de ciudadanos .	Jefe superior inmediato.	Auxiliar (solo en Jumapa)	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Se responde toda queja publicada en medios de comunicación o hecha directamente en las oficinas de la dependencia. Se responde con la solución del problema o con una explicación del porqué no se resolvió. Las únicas dependencias que realizan la actividad son Jumapa y Servicios Municipales.
Atención a los reporteros.	Recibir, atender y canalizar al reportero para que obtenga la información que requiere para su publicación.	Jefe superior inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal)	De 8 de la mañana a 7 de la noche.	De lunes a domingo.	El reportero solicita la información y se busca la entrevista con el funcionario indicado para proporcionarle la misma.
Monitoreo de medios impresos.	Lectura de todos los periódicos locales y regionales. Redacción de síntesis y análisis de contenidos. Detectar líneas editoriales para el tratamiento de información relacionada a la Presidencia Municipal de Celaya	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal)	De 6 a 8 de la mañana.	De lunes a viernes.	La síntesis concluida se imprime y se sacan suficientes copias para los mandos del departamento.
Monitoreo de medios electrónicos.	Escuchar los noticieros de radio locales. Redacción de síntesis y análisis de contenidos. Detectar líneas editoriales para el tratamiento de información relacionada a la Presidencia Municipal de Celaya	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal)	De 6 a 8:30 de la mañana y de 1 a 2:30 por la tarde.	De lunes a viernes.	Se agrega la redacción de la síntesis a la hecha en medios impresos. Para la síntesis informativa matutina se supervisan los dos noticieros de radio (Así Sucede y Teleradio) y los periódicos de circulación local y regional. Para la síntesis vespertina la información se monitorea en Así Sucede y Noticieros Teleradio.

Elaboración de campañas publicitarias.	Elaborar y diseñar publicidad en medios de comunicación masivos y alternativos.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 7 de la noche.	De lunes a viernes.	Se hace uso de campañas publicitarias en medios de comunicación abiertos y alternativos, impartición de pláticas escolares y otros medios al alcance.
Organización y apoyo en logística de eventos especiales.	Elaborar toda la estrategia organización, de difusión y de medios de comunicación para cualquier evento.	Jefe Superior Inmediato.	En el DIF la actividad se realiza en conjunto con la sub coordinación de eventos especiales.			En el caso particular de la Jumapa se entienden como eventos especiales los proyectos de difusión de cultura del agua, pláticas de cultura de cuidado del vital líquido, participación en el comité de calidad, entre otros. En el Smacc los eventos especiales son la cartelera cultural. En Servicios Municipales se colocan stands de información y atención al público. En Servicios Municipales también se encargan de la realización de campañas de limpieza de basura consiste en la concientización y educación urbana de niños de escuelas en donde se hace previa cita y en donde se les otorga material didáctico, se les presenta una obra de teatro sobre la basura y se juega "la ruta de la basura" que es un juego infantil educativo sobre la consignación de desperdicios.
Recolección y archivo de testigos.	Recolectar y archivar todo tipo de material fotográfico, de video y audio que se extrae de eventos, obras y acciones de la administración .	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 7 de la noche.	De lunes a domingo.	El material se archiva para en tener testigos de todos los eventos, obras y acciones que realiza el gobierno municipal. Además de que sirve como apoyo para medios de comunicación, publicidades e informes varios.
Asistencia a reuniones.	Asistir en representación del Jefe Superior inmediato para tomar nota de las acciones a tomar en cuanto a materia de comunicación se refiere.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal)			

Trabajo administrativo.	Atención de la oficina.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).			Redacción, correspondencia y respuestas de oficios. Labores de archivonomía. Control de biblioteca, hemeroteca, audioteca y videoteca interna. Se realiza un ordenamiento alfabético numérico de la síntesis y oficios.
Informe anual de gobierno.	Redactar el informe anual de gobierno de la dependencia correspondiente.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	Variable.	Una vez al año. El informe es en septiembre.	Después de archivar testigos, de audio, video, fotografía e información. Toda ésta se condensa en una síntesis para elaborar la redacción del informe de gobierno anual y se envía a la dependencia encargada de concentrar el texto matriz del Informe de Gobierno.
Producción de medios de comunicación alternativos.	Diseñar, compilar, priorizar y producir información necesaria para el armado de medios de comunicación alternativos.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 7 de la noche.	De lunes a viernes.	Entendemos por medios alternativos, todo tipo de ediciones de imprenta como bolantes, trípticos, dípticos, posters, videos institucionales, spots para radio y perifoneo, desplegados de prensa y cortinillas de televisión, credenciales del personal, presentaciones, gafettes especiales y diseños varios etc.
Asesorías de comunicación.	Atención y asesoramiento de actividades de comunicación a los departamentos de la dependencia según las necesidades de las mismas.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	
Atención del público.	Atención de usuarios, del público y de proveedores.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	
Elaboración de discursos.	Redacción de discursos para el funcionario que tenga participación en un programa de un evento público.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes	

Elaboración de boletines de prensa.	Redacción de boletines de prensa como apoyo informativo para reporteros.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal). Coordinadores de programas.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Los boletines se redactan de tal forma que puedan ser utilizados para prensa, radio o televisión.
Ser maestro de ceremonias.	Ejecutar un programa para un evento especial como locutor principal o secundario del mismo.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	Variable.	Cuando es necesario.	
Búsqueda de espacios en medios de comunicación.	Obtener entrevistas y espacios gratuitos para la difusión de programas, acciones o ejecuciones de obra.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	Variable.	Cuando es necesario.	
Realización de la tarjeta informativa.	Redacción de tarjetas breves con información de importancia sobre un tema en específico para ser utilizada en entrevistas con medios de comunicación.	Jefe Superior Inmediato.	Auxiliar (solo en las dependencias de Jumapa, DIF y Guardia Municipal).	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Primero en base a la síntesis informativa se realiza una lista de posibles temas de entrevista con los reporteros para posteriormente acercarse al Jefe Superior datos importantes sobre el tema, los cuales puedan servir como base para la entrevista.

Puestos que realizan la misma actividad: *Coordinador de Comunicación Social de Jumapa, DIF, Guardia Municipal, Dideso, Smaacc y Servicios Municipales*

En la siguiente tabla se enumeran las actividades que solo realiza una coordinación de Comunicación Social en una dependencia municipal en particular, y que las otras dependencias no lo hacen.

Actividad	Descripción de la actividad	Autorizado por el Puesto de:	Autoriza los puestos de:	Tiempo parcial	Periodo de tiempo	Observaciones
Informe de Gobierno .	Organización completa del evento.	Presidenta Municipal del DIF .	Sub coordinación de eventos especiales y de Comunicación Social .	Variable .	Una vez al año en septiembre.	Se ejecuta la logística del evento, se elabora un guión para videos, audios, spots, trípticos, discurso de la titular del DIF y el libro en caso de ser necesario. Esta actividad únicamente la realiza el DIF Municipal.
Realización de la revista interna	Inicia desde la redacción, toma de fotografías, diseño e impresión de este medio de comunicación que es únicamente interno entre los empleados del departamento.	Director de Servicios Municipales.	Coordinadores de Aseo Público, Alumbrado Público, Parques y Jardines, Imagen Urbana, Rastro Municipal y Panteones Municipales.	De 8 de la mañana a 4 de la tarde.	De lunes a viernes.	Esta actividad solo se realiza en Servicios Municipales.
Evaluación de resultados.	Medir el impacto de los programas y servicios que se ofrecen.	Jefe Superior Inmediato.	Sub coordinador de Comunicación Social.	De 8 de la mañana a 3 de la tarde.	De lunes a viernes.	Esta actividad solo se realiza en el Sistema Municipal DIF.

4.3 Redes de comunicación externa

Para lograr una comunicación efectiva, también se sugiere establecer redes de contacto con las direcciones de comunicación social en otros municipios y con las de Gobierno del Estado.

Se recomienda establecer también redes de trabajo con líderes sociales del municipio, representantes de los medios de comunicación, directores de instituciones educativas, presidentes de colonos, delegados municipales, autoridades agrarias, ministros religiosos, entre otros.

Dentro del trabajo de fortalecimiento de redes de comunicación externa no se deben dejar pasar por alto eventos propios de presidencia municipal y otros como la Feria de Navidad; la Feria de la Cajeta; eventos culturales, deportivos y educativos; Feria del Libro; Feria de la Flor; Informes de gobierno y actos cívicos y desfiles.

4.3.1 Direcciones de Comunicación Social de otros municipios del estado de Guanajuato

En Guanajuato, existen 46 municipios en donde casi todos cuentan con un área de Comunicación Social.

Como una red de comunicación externa, siempre es recomendable tener contactos con todos los directores de Comunicación Social de otras Presidencias Municipales en el Estado.

Las reuniones periódicas de los directores permitirán fortalecer el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias de todos los mismos.

Aunque las circunstancias de todos los municipios son diferentes, la esencia del departamento de Comunicación Social en cualquier Presidencia es la misma.

Además, esto podrá permitir en ciertas campañas homologar criterios con Gobierno del Estado o permitirá establecer campañas de difusión intermunicipal con proyectos compartidos, por ejemplo el proyecto eco turístico del Cerro de Culiacán en donde intervienen Cortazar, Jaral del Progreso y Salvatierra o proyectos carreteros como la carretera intermunicipal Celaya- Apaseo el Grande, o posturas ante problemas comunes como el del relleno sanitario regional de Apaseo el Grande, etc.

También permitirá homologar políticas en el diseño de manuales de imagen o identidad, permitirá establecer políticas de comunicación proyectadas a mejorar la imagen, en su conjunto de todo el Estado de Guanajuato.

4.3.2 Direcciones de Comunicación Social de las dependencias de Gobierno de Estado

La Coordinación de Comunicación Social de Gobierno del Estado en materia de organigramas, no aparece como superior del Director de Comunicación de cada municipio, pero dentro de sus facultades y con el aval del Gobernador, puede convocar a reuniones periódicas con los Directores de Comunicación de cada municipio.

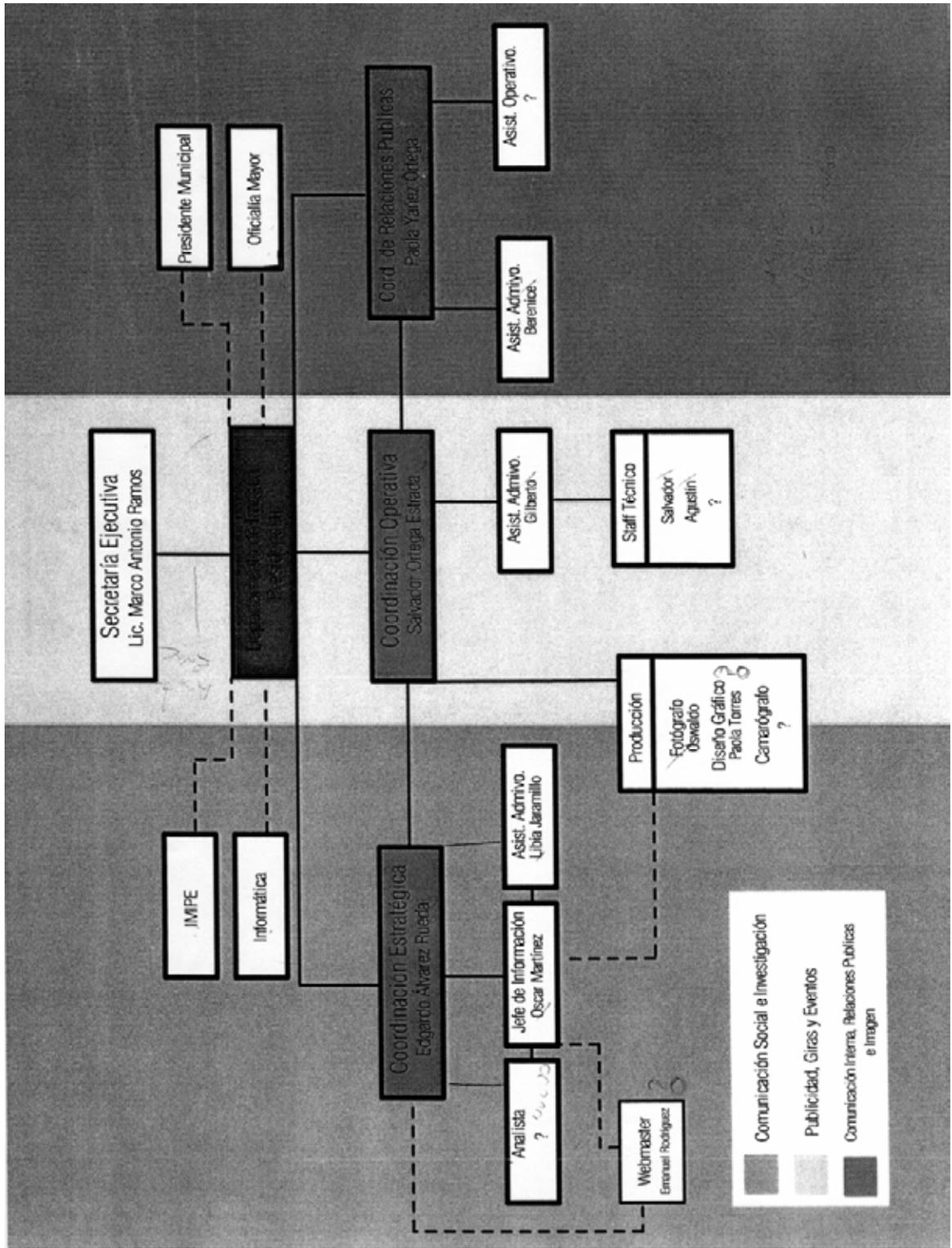
En estas reuniones se puede establecer un vínculo de cooperación mutua en políticas de comunicación, manuales de imagen, intercambio e información, boletines de prensa, espacios de difusión en medios de comunicación, cursos de capacitación, etc.

En un esquema de sociedad o de unión, se pueden intercambiar puntos de vista profesionales en materia de comunicación que enriquezcan el trabajo del estado, pero que también fortalezcan el de los municipios.

Actualmente, esta red de comunicación externa existe de manera muy informal, pero puede ser promovida de manera formal por el titular estatal de Comunicación Social o sugerida por un Director de Comunicación a nivel municipal.

ANEXOS

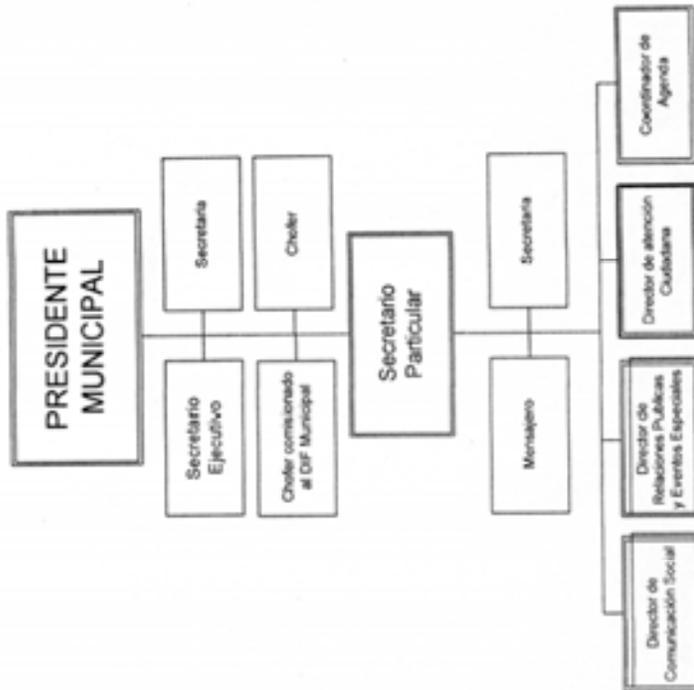
Anexo 1. Organigrama de Comunicación Social propuesto por la Coordinación de Comunicación Social de la Presidencia Municipal de Celaya.



Anexo 2. Organigrama de la Coordinación de Comunicación Social durante el trienio 2003-2006.



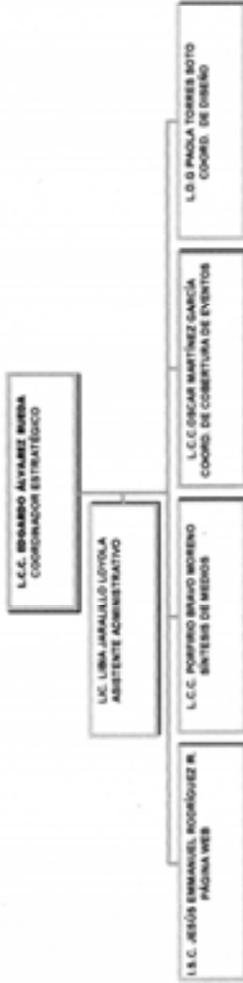
SECRETARIA PARTICULAR JULIO 2006



Innovación Gubernamental



DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL



Anexo 3. Organigrama de la Coordinación de Comunicación Social existente en el archivo administrativo.



SECRETARÍA PARTICULAR

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL



INNOVACION GUBERNAMENTAL

Octubre 2006



SECRETARIA PARTICULAR
DIRECCION DE RELACIONES
PUBLICAS Y EVENTOS ESPECIALES



Anexo 4. Cuestionario aplicado a los puestos sin contestar.

**CUESTIONARIO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Fecha de aplicación _____

Nombre del puesto: _____

Descripción del puesto: _____

Puesto inmediato superior: _____

Puestos que dependen del suscrito: _____

Requisitos del puesto: (aptitudes) _____

Requerimientos del puesto: (actitudes recomendables del puesto) _____

Ficha personal

Categoría de contratación. Tipo y condiciones: _____

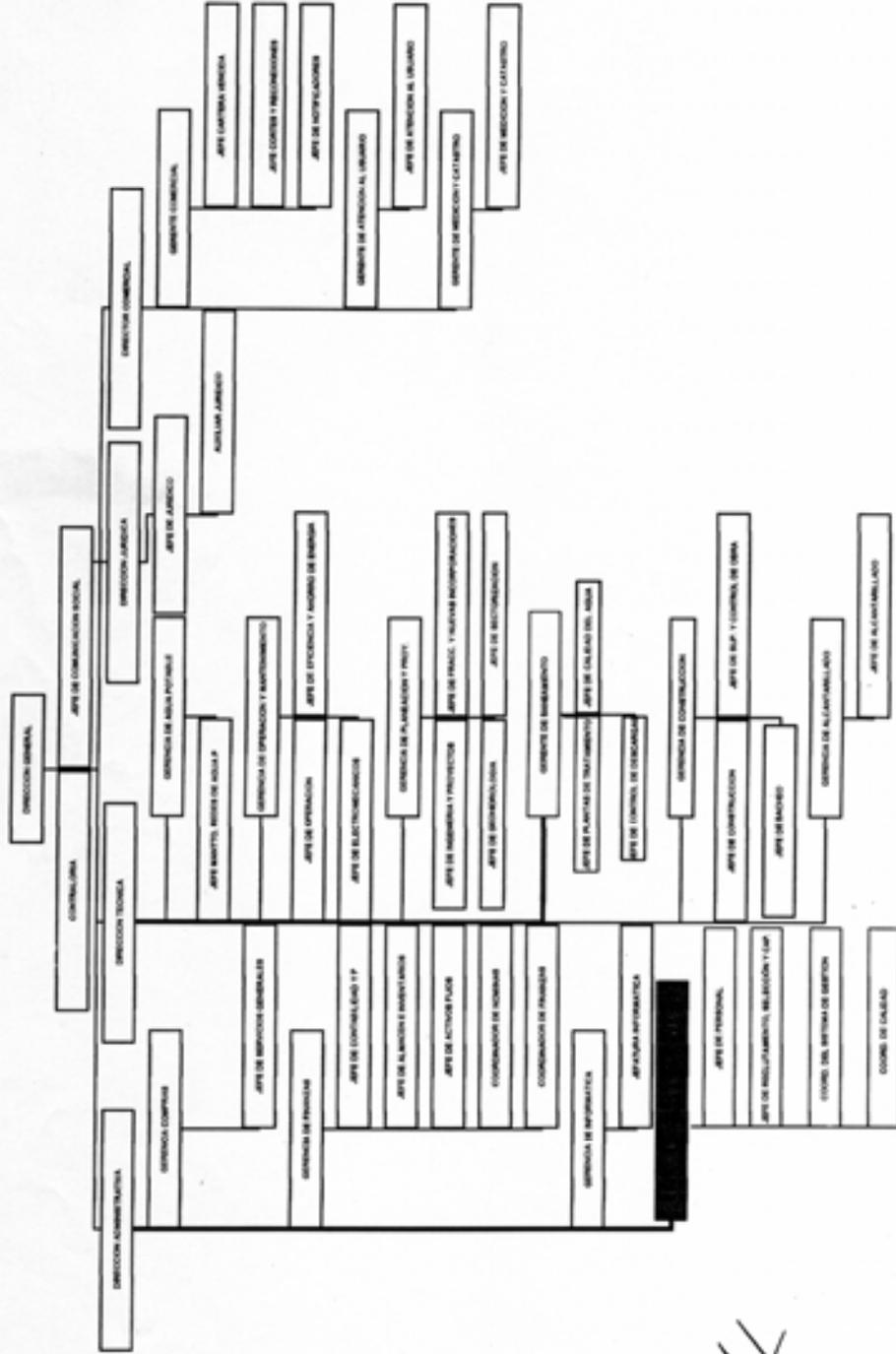
Sueldo nominal: _____

Prestaciones: _____

Otras prestaciones: _____

Anexo 5. Organigrama de Jumapa de Celaya.

**JUNTA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE CELAYA, GTO.
ORGANIGRAMA GENERAL**

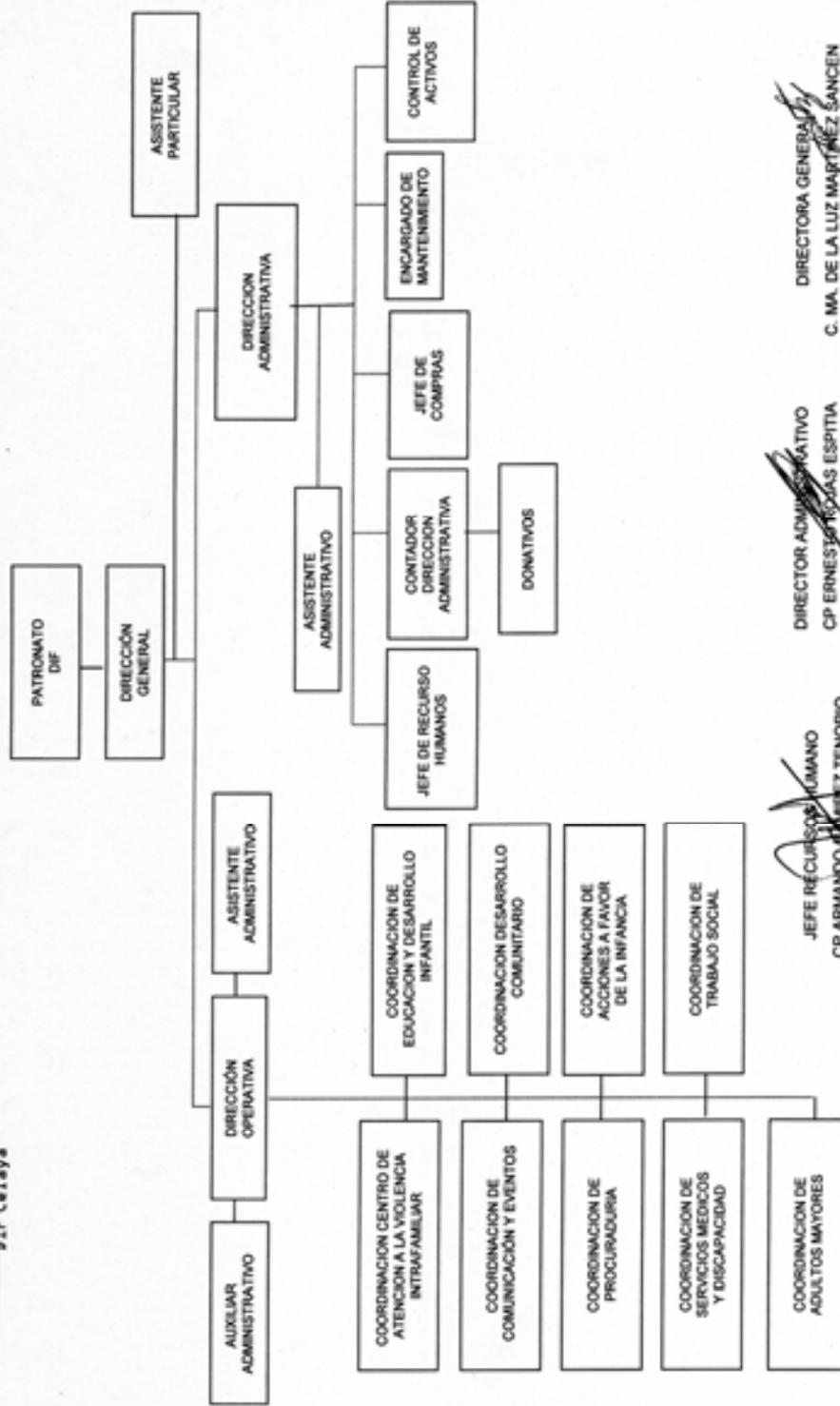


[Handwritten signatures]

Anexo 6. Organigrama del Sistema Municipal DIF de Celaya.



SISTEMA MUNICIPAL DIF ESTRUCTURA ORGANICA



JEFE RECURSOS HUMANOS
 CP ARMANDO JIMÉNEZ TENORIO

DIRECTOR ADMINISTRATIVO
 CP ERNESTO ROSAS ESPITIA

DIRECTORA GENERAL
 C. MA. DE LA LUZ MARTÍNEZ SANCEN

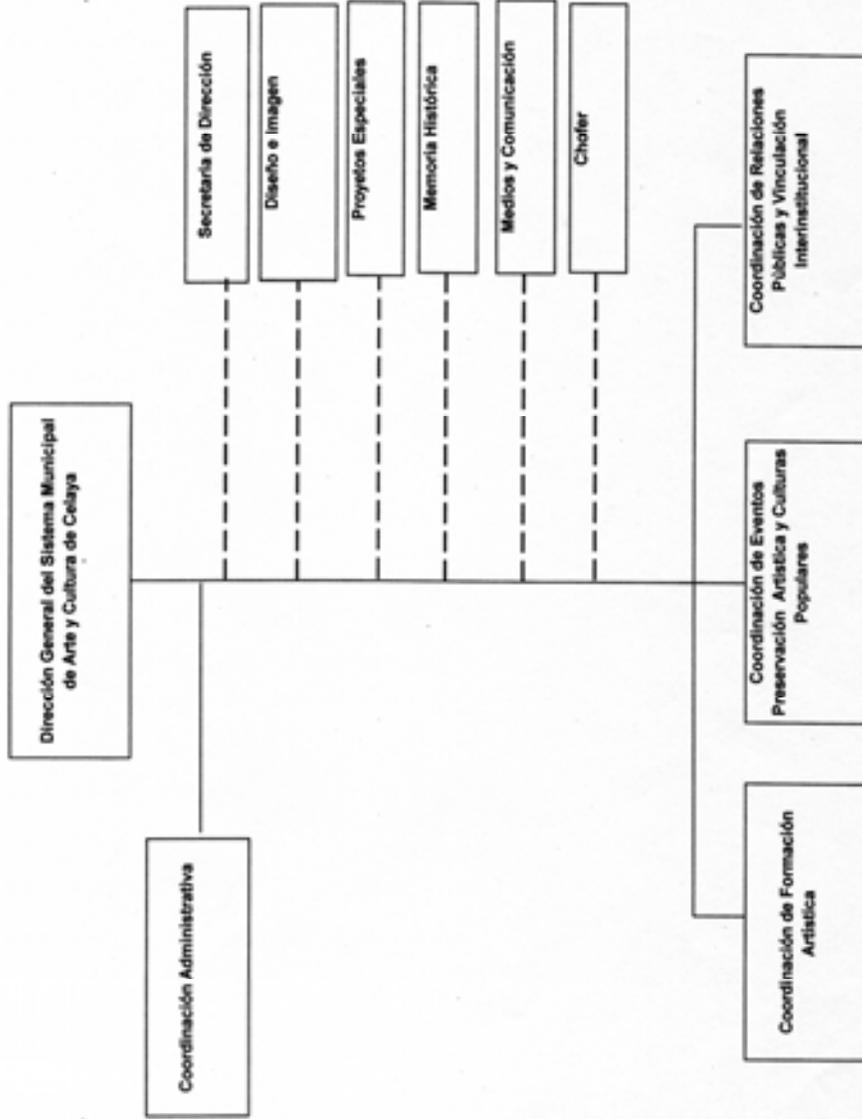
Anexo 7. Organigrama del Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya.



Organigrama General Operativo del Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya



DIRECCIÓN GENERAL



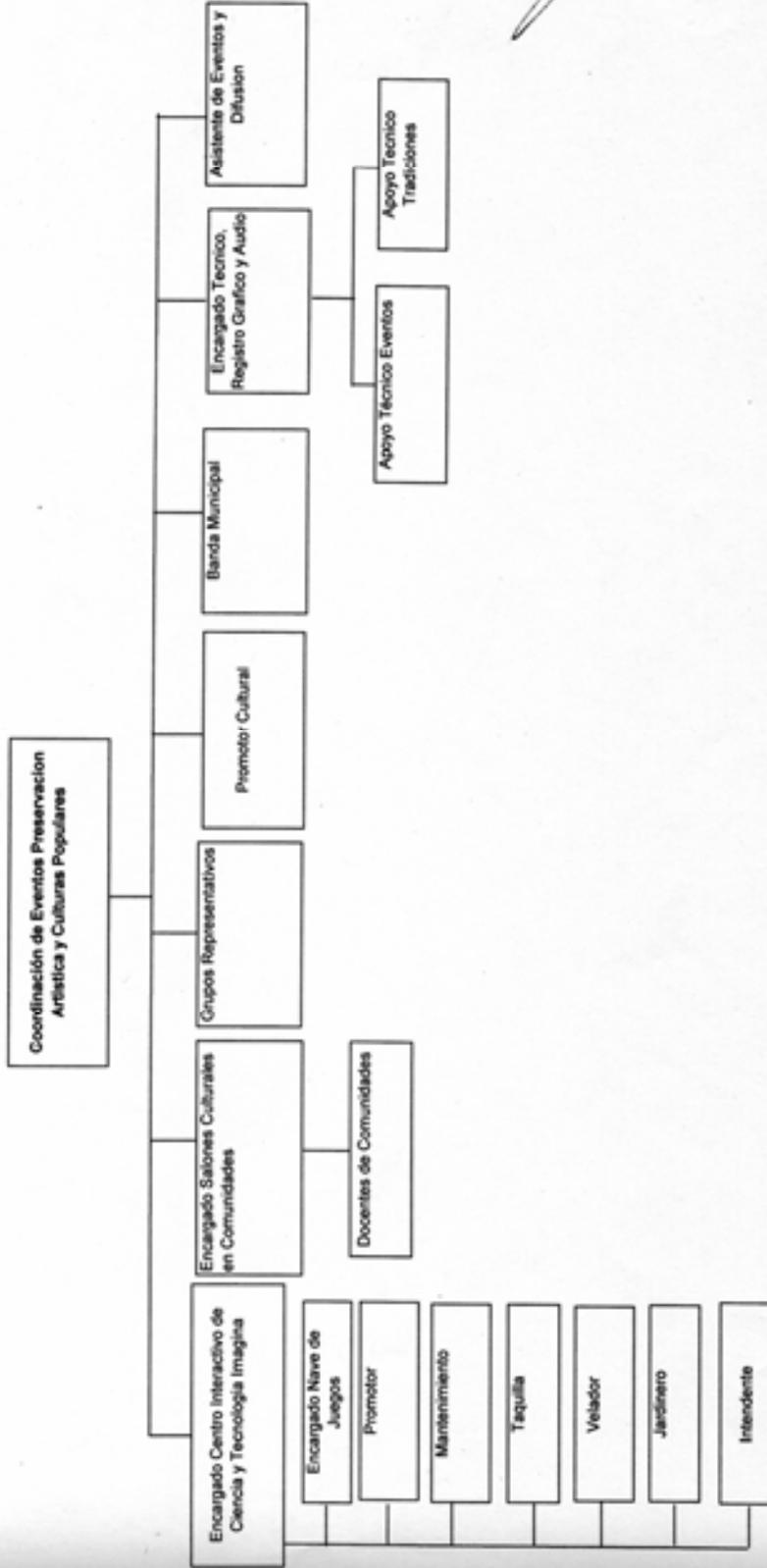
[Handwritten signature]



Organigrama General Operativo del Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya



COORDINACIÓN DE PRESERVACIÓN DE LAS ARTES Y CULTURAS POPULARES



CONCLUSIONES

En el actual organigrama la Coordinación de Comunicación Social depende del Secretario Particular del Alcalde, sin embargo, la propuesta del presente trabajo de tesis es que dependa directamente del Presidente Municipal en línea staff bajo la insignia de Dirección.

La intención es que la nueva Dirección de Comunicación Social absorba las responsabilidades en la materia que tienen tanto el Secretario Ejecutivo como el Particular en materia de comunicación exclusivamente, que en segunda línea de orden estén las coordinaciones de Relaciones Públicas y Eventos Especiales y que en tercer grado estén las jefaturas asignadas en el organigrama.

Se sugiere que todas las jefaturas mantengan sus mismos puestos y actividades descritos en el capítulo III del presente trabajo.

Para ello, se presenta la propuesta del organigrama de la Dirección de Comunicación Social.

Después de seis meses de investigación en la Coordinación de Comunicación Social y del desarrollo presentado en este trabajo de tesis, se propone que dicha área debe ser elevada en rango institucional al grado de Dirección.

Se soporta lo anterior en la lista de puestos que tiene, en la gran cantidad de tareas que desempeñan los titulares del cargo y en la importancia de una buena comunicación para el buen desempeño del gobierno municipal de Celaya.

Bajo la aseveración de que información es poder, se sugiere en este trabajo que la dirección dependa directamente en línea staff del Presidente Municipal, ya que el trabajo de la dependencia está directamente ligado con el actuar del Alcalde.

La propuesta del organigrama está debidamente especificada en donde se propone que sea el Director de Comunicación Social dependiente directamente en línea staff del Alcalde.

Se concluye en el organigrama que el nuevo Director de Comunicación Social deba tener a su cargo directo las coordinaciones de Relaciones Públicas y Eventos Especiales, pero también bajo su cargo la Jefaturas de Información y la asistente administrativa.

El Jefe de Información, a su vez, deberá ser el puesto inmediato superior de las jefaturas de Análisis y Monitoreo de Medios de Comunicación, Web Master, Diseño Gráfico, Fotografía y el Camarógrafo.

Las coordinaciones de Eventos Especiales y Relaciones Públicas tendrían bajo su mando un auxiliar administrativo y varias plazas de personal operativo cada una. En el caso de Eventos Especiales se sugiere que sean cuatro plazas operativas para Eventos Especiales y dos para Relaciones Públicas.

La descripción de actividades en todos los puestos sería la misma que la aplicada en los cuestionarios del Capítulo III referente al tema, a excepción de lo incurrido en materia de comunicación en los cuestionarios del Secretario Particular y el Secretario Ejecutivo.

La sugerencia es que ambos cargos mantengan el trabajo ya realizado hasta el momento, pero que todas las actividades de comunicación sean atribuidas al Director de Comunicación Social quien dependerá en organigrama solamente de su jefe directo, el Presidente Municipal de Celaya.

Se expresa que las actividades descritas en el Capítulo III por la Coordinación de Relaciones Públicas deben ser modificadas y se debe aplicar una redimensión de labores.

Se sugiere lo anterior debido a que muchas de las actividades que realiza La coordinación de Relaciones Públicas se duplican con la de Eventos Especiales.

Lo ideal sería que mientras el departamento de Eventos Especiales se dedica a trabajar en el aspecto operativo, la de Relaciones Públicas deberá fortalecer el trabajo de redes de comunicación interna y externa.

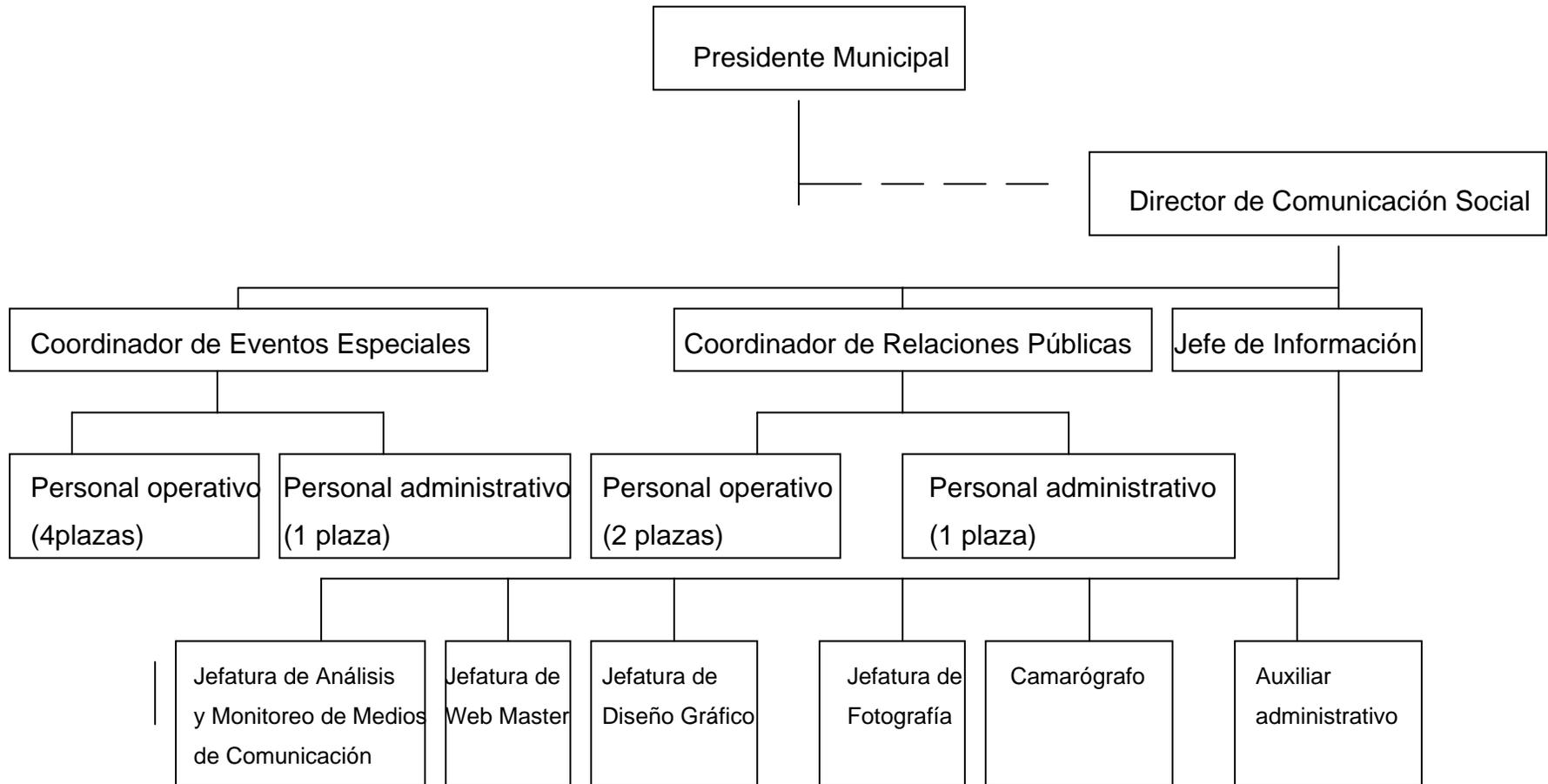
Para tal efecto, es necesario tomar en cuenta en primer lugar la modificación propuesta al organigrama de Comunicación de la Presidencia Municipal para tenerla como base para presentarla al H. Ayuntamiento.

La propuesta debe ser autorizada para modificar la reglamentación municipal en la materia, situación que formalizaría el cambio a la denominación de Dirección de Comunicación Social dependiente de manera directa en línea staff del Presidente Municipal.

En caso de ser aceptada la propuesta, la instrucción debería ser canalizada a Oficialía Mayor para que ejecute desde un punto de vista administrativo la retabulación de sueldos, la redistribución de puestos y completar el análisis de actividades del departamento.

Seguramente al elevar a rango de Dirección al departamento el titular del área tendrá más y mejores herramientas para poder decidir de manera coordinada con el Alcalde.

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA PARA LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL DE CELAYA



BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS GALICIA, Fernando, **Administración de recursos humanos**, Quinta reimpresión, Editorial Trillas, México, D.F., Septiembre 1998. pp 535.
- BECKHARD, Richard, **Desarrollo Organizacional, Estrategias de interrelación humana para el desarrollo de organizaciones**, Fondo educativo interamericano S.A, New York USA, 1973. pp. 140.
- CHIAVENATO, Idalberto, **Administración de recursos humanos**, Editorial Mc Graw Hill, Quinta Edición, Bogotá Colombia, Noviembre 1999. pp 699.
- CHRUDEN J. Hebert y SHERMAN Arhur W. Jr., **Administración de Personal**, Compañía Editorial Continental S.A., México, D.F., Noviembre 1965. pp 828.
- COHEN, Blanco, **Cómo seleccionar nuestro personal**, Editorial Limusa, México, D.F., 1975. pp 206.
- GARCIA Martínez José y MUNICH Galindo Lourdes, **Fundamentos de Administración**, Octava reimpresión, Editorial Trillas, México, D.F., Mayo 1999. pp 231.
- LUNDGREN. Earl, **Dirección organizativa. Sistemas y procedimientos**, Logos consorcio editorial S.A. de C.V., México D.F., 1976. pp 509.

LEGISLACIÓN

- H. Congreso del Estado, ***Ley de acceso a la información pública para el estado los municipios de Guanajuato***, Primera reimpresión, Talleres Padilla Hermanos. Impresora S.A. de C.V., León, Gto., Agosto 2005, pp 18.

OTRAS FUENTES

- CIRIGLIANO Carla, www.losrecursoshumanos.com, ***Comunicadora Social y Tec. en Comunicación de las Organizaciones. Comunicación interna y externa***, 2005.
- THOMAS Flores Claudio, www.unicomuv.com/articulos/notas.php, ***Un estudio sobre efectividad y pautas comunicativas en el fenómeno de liderazgo***, Unicom artículos. 1 Marzo 2004.
- Unidad de Acceso a la Información Pública del Municipio de Celaya, Número de solicitud F-SAIP-299, 8 de febrero del 2007.
- Unidad de Acceso a la Información Pública del Municipio de Celaya Número de solicitud F-SESI0116 (1664). 15 de mayo 2007.